إدارة العمليات الدولية

دكتور
أشرف إمام سيف الدين
قسم إدارة الأعمال – كلية التجارة
جامعة القاهرة

إهـــــداء

إلى روح والدايّ

" وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيراً "

سورة الإسراء

آية رقم [٢٤]

مقدمة الكتاب

ظهرت إدارة العمليات الدولية كمجال مستقل للدراسة في نهاية حقبة الستينيات وأوائل حقبة السبعينيات في الولايات المتحدة الأمريكية وكان الهدف الأساسي لهذا العلم الجديد المساعدة في فهم المتغيرات الدولية المحيطة بالاقتصاد الأمريكي بغرض تحسين الموقف الاقتصادي الدولي للولايات المتحدة الأمريكية. ولذلك فقد تميز مجال إدارة العمليات الدولية منذ ظهوره حتى الآن بصفات متعددة تعكس ظروف نشأته وتطوره في بيئة معينة وعلى سبيل الخصوص:

١- التركيز على إدارة العمليات الدولية من وجهة نظر الولايات المتحدة الأمريكية بصفة خاصة والمجتمعات الغربية المتقدمة بصفة عامة.

٢- الاهتمام بتناول الموضوعات المطروحة للدراسة والبحث من وجهة نظر الشركات العملاقة والمعروفة بالمتعددة الجنسية.

٣- أن الظروف المحيطة بالعلاقات الاقتصادية الدولية وطبيعة هذه العلاقات وآليات التعامل منم خلالها ليست سوى مسلمات ينبغي الانطلاق منها لمساعدة الشركات العملاقة والمتوسطة الحجم على تحسين موقعها التنافسي في الأسواق الدولية.

أن الاهتمام بدراسة دور الدولة في تعزيز الموقف التنافس لاقتصادها القومي على المستوى العالمي كان محدوداً لفترة طويلة ولم يعطي الاهتمام ؟؟؟؟ الكافي إلا في منتصف حقبة الثمانينيات وكان ذلك بالتركيز على الدور الحيوي والناجح للدولة في إدارة الاقتصاد الياباني واقتصاديات النمور الآسيوية.

وحين ما ننظر إلى الواقع المحيط بنا في مصر والمنطقة العربية نلاحظ ما يلي:

١- أن مصر وباقي الدول العربية تصنف في عداد الدول النامية والمقصود هنا بالتنمية ليس بالمنظور الاقتصادي فقط ولكن التنمية بأبعادها المختلفة من اجتماعية وسياسية وتكنولوجية.

٢- أن الغالبية العظمى من الشركات الوطنية العاملة بالمنطقة يمكن تصنيفها كشركات صغيرة الحجم بالنسبة للمقاييس الدولية بالإضافة إلى الحداثة النسبية فيما يتعلق بنشأة الكثير منها.

٣- أن العلاقات الاقتصادية الدولية والأوضاع المحيطة بها حالياً وإن كان يمكن اعتبارها من المسلمات في الزمن الحالي لكنها ليست قدراً لا يمكن تجاوزه وتخطيه لتحقيق آمال وطموحات الأجيال الحالية والمستقبلية للشعب المصري والمنطقة العربية بما يتناسب مع تراثنا التاريخي والحضاري العريق وهذا يعتبر تحدي يتطلب صياغة رؤية مستقبلية متعددة الأبعاد وإرادة قومية فاعلة قادرة على تعبئة وتوظيف موارد الأمة وجهودها عن طريق العمل الدؤوب المخلص والإنجاز الصادق بعيداً عن الشعارات البلاغية ومقارعة طواحين الهواء.

٤- أن دور الدولة المركزية في مصر كان محورياً عبر تاريخها الطويل ولذا فإن تفهم أبعاد هذا الدور ومحاولة المساهمة في إعادة تشكيله بما يتناسب مع معطيات العصر وبما يعمل على تدعيم الموقف التنافسي الدولي لمصر أصبح متطلباً أساسياً لعملية التنمية والانطلاق نحو بناء مصر المستقبل والحلم.

هذا فيما يتعلق بمجال دراسة إدارة العمليات الدولية كإحدى فروع علم الإدارة الحديثة أما فيما يختص بإعداد هذا الكتاب كمرجع دراسي بشكل يسمح بتحقيق الغرض منه بطريقة مهنية واحتراف مقتدر فلا يسعنا إلا أن نتذكر بعض المتطلبات الأساسية للمرجع الدراسي الناجح ألا وهي:

١- المعاصرة ومسايرة أحدث التطورات العلمية في مجال الدراسة.

٢- الارتباط بالواقع في محاولة إلقاء الأضواء عليه من أجل فهم هذا الواقع وبناء المقدرة والمهارات اللازمين على تطوير هذا الواقع نحو الأفضل.

٣- أسلوب كتابة وعرض مهني يسمح للدارس بالتعامل مع محتويات الكتابة بسهولة ويسر مما يعظم الاستفادة منه.

وحتى تتوافر هذه الشروط الأساسية فلابد من التعرف باستمرار والاتصال بمصادر العلم والمعرفة في مراكزها المحلية والعالمية بالإضافة إلى الاهتمام باحتياجات ومتطلبات البيئة القومية عن طريق إجراء البحوث العملية وتقديم الاستشارات المهنية المتميزة لقطاع الأعمال لاكتساب الخبرة العملية وربط النظرية بالتطبيق. يضاف إلى ذلك ضرورة تواجد صناعة نشر على مستوى مهني متقدم وللأسف فإن أوضاع العمل القائمة بكثير من جامعات الدول النامية بصفة عامة والجامعات المصرية بصفة خاصة لا تساعد على توفير كل هذه المتطلبات ولذا تعتمد كثير من محاولات كتابة المراجع الدراسية على الجهود الذاتية والموارد المحدودة للقائمين عليها وبالتالي لا ترقى إلى المستويات العالمية الدولية المطلوب الالتزام بها في عالم اشتدت فيه حدة المنافسة على المستوى الدولي وتعددت فيه التحديات. وعلى العموم فإن ذلك لا يجب أن يمنع الكتاب من المحاولة المستمرة للتجديد والتطوير وملاحقة العصر.

وفي النهاية فلابد من إرجاع الفضل إلى أهله ولا يعني هــذا إلا تقــديم أسمى آيات التحية والعرفان إلى أساتذتي الأفاضل بكلية التجارة جامعة القــاهرة وكلية إدارة الأعمال بجامعة ولاية أوهايو بالولايات المتحدة الأمريكيــة وإلــى زملائي المخلصين بجامعة القاهرة والجامعة الأمريكيــة بالقــاهرة وتلاميــذي الأعزاء في مصر والإمارات العربية الشقيقة وأمريكا لما قدموه لي من عــون ومحبة وإخلاص وفق الله الجميع إلى الخير والرشد والسداد. آمين.

أشرف إمام سيف الدين

القاهرة

يناير ١٩٩٩

الفصل الأول

مقدمة عن إدارة العمليات الدولية

الفصل الأول

مقدمة عن إدارة العمليات الدولية

أولاً: مقدمة:

بدأت دراسة العمليات الدولية في نهاية الستينيات وأوائل السبعينيات في الولايات المتحدة الأمريكية.

وكان السبب الرئيسي لظهور مثل هذا العلم هو "تدهور مستوى الصادرات الأمريكية للبلاد المختلفة في هذه الفترة فبدأ من هنا البحث عن الأسباب التي أدت إلى هذا التدهور وكان من هذه الأسباب.

١- عدم وجود القدرة على التعامل مع الأسواق العالمية الأجنبية فأدى ذلك إلى الاهتمام بدراسة اللغات الأجنبية مثل اللغة الأسبانية، الألمانية، الفرنسية، لغات الشرق الأقصى.. فبدأت وزارة التعليم الأمريكية تدعم إنشاء مراكز لدراسة اللغات حتى يتم فهم الأسواق العالمية وتسهل عملية التعامل معها مما يؤدي بذلك إلى زيادة عملية الصادرات.

٢- فبدأت دراسة الثقافات الأجنبية مثل العادات والتقاليد وبالتالي تطور دور وزارة التعليم الأمريكية من دعم إنشاء مراكز الدراسات الثقافية الأجنبية وظهرت مراكز الشرق الأوسط، مراكز دراسة الشرق الأقصى، مركز لدراسة الدول الاشتراكية، الدول الأوربية، دول أمريكا اللاتينية.

وغرض قيام هذه الثقافات هو تدعيم المركز التنافسي للشركات الأمريكية في الأسواق العالمية.

ومن الطبيعي أن دراسة اللغات الأجنبية للعالم الخارجي وكذلك ثقافته ستنعكس على قدرتنا على فهم طبيعة الطلب بالأسواق الأجنبية مما يسهل من عملية التعامل معها والنجاح في الوصول إليها.

بالتالي كانت دراسات اللغات والثقافات الأجنبية بداية الاهتمام الطبيعي بالأبعاد الدولية لإدارية الأعمال ولكنها لم تكن البداية الكافية بالنسبة لحجم ونوعية التغيرات العالية السائدة في بداية حقبة السبعينيات ولذلك كان من الضروري أن تتضمن المقررات الدراسية لمدارس إدارة الأعمال الأمريكية مقررات خاصة بإدارة الأعمال الدولية.

ثانياً: تعريف إدارة الأعمال الدولية

هي التعاملات الاقتصادية التي يتم تنظيمها وتنفيذها عبر الحدود الإقليمية للدول المختلفة بغرض تحقيق الأهداف الخاصة بالأشخاص والمؤسسات المسئولة عن هذه التعاملات"

وهذه التعاملات الاقتصادية يمكن أن تتضمن المجالات الآتية:

أولاً: التجارة الدولية

سواء كانت تجارة دولية في السلع أو الخدمات.

ثانياً: الاستثمار الدولي

وهذا ينقسم إلى قسمين:

أ- الاستثمار الدولي المباشر Foreign Direct Investment

وهنا يتحكم المستثمر الأجنبي إداريا في استثماراته الخارجية بالدول المضيفة لهذه الاستثمارات.

ب - الاستثمارات غير المباشرة Portfolio Investment

وهي مثل استثمارات الحوافظ المالية حيث تكون نسبة المساهمة محدودة في المشروعات المقامة بالدول الأجنبية والغرض الأساسي هو تحقيق عائد مادي مناسب من التواجد في هذه الدول.

ثالثاً: التقنية Technology

والمقصود هنا عمليات الحصول على التقنية المتقدمة من الشركات المختلفة حول العالم سواء على هيئة الآلات متقدمة أو معرفة فنية في صورة تراخيص الإنتاج Licensing أو ما شابه ذلك.

رابعاً: الأفراد People

ويعني بذلك انتقال الأفراد عبر الحدود المختلفة بحثاً عن فرص أفضل للعمل والرزق سواء انتقلوا كأفراد أو كعاملين في شركات دولية مختلفة.

ثالثاً: كيف يختلف مجال إدارة الأعمال الدولية عن مجال الإدارة في الأسواق القومية؟

يلاحظ أن خروج الشركات العاملة في دولة ما من سوقها القومي إلى الأسواق الأجنبية يعرضها للكثير من المتغيرات التي قد تكون جديدة عليها فمثلاً لو حاولت إحدى الشركات المصرية العمل في دولة الإمارات العربية الشقيقة لوجد أن ظروف العمل مختلفة بالرغم من التقارب الحضاري والتاريخي بين البلدين فمثلاً هناك اختلافات فيما يتعلق بالآتي:

- النظام السياسي.
- الثقافة والعادات والتقاليد المحلية.
- القوانين والقواعد المنظمة للعمل.
- النظام الضريبي.
- مستوى التقدم التقني.

- النظام المصرفي.
- نظام التسويق المحلي.
- عملة الدولة.
- طبيعة النظام الاقتصادي وتوجهاته بصفة عامة.

فهذه العناصر لا تختلف داخل حدود الدولة الواحدة فمثلاً لو مارست الشركة نشاطها في القاهرة أو الإسكندرية أو بورسعيد أو السويس أو أسوان وأسيوط فلا يوجد اختلاف في الظروف ولكن بمجرد عبور الحدود القومية تعتبر كل هذه العناصر متغيرات تختلف من دولة إلى دولة أخرى ويجب أخذ ذلك في الحسبان للنجاح في الأسواق الدولية. ولنعود إلى مثالنا عن دولة الإمارات الشقيقة لوجدنا الاختلاف ولو تصورنا أن شركة مصرية كالنساجون الشرقيون على سبيل المثال لها عمليات مختلفة في دول عديدة مثل الصين واليابان وهولندا وألمانيا وبلجيكا والولايات المتحدة الأمريكية بالإضافة إلى بعض الدول العربية فهل يمكن أن تتصور حجم المتغيرات المطلوب من الشركة التعامل معها؟



تعدد أنواع العملات التي تتعامل من خلالها شركة مصرية واحدة

ينشأ عن هذا التنوع تعقد عمليات إدارة الأعمال الدولية وارتفاع نسبة المخاطرة فيها.

رابعاً: طبيعة علم إدارة الأعمال الدولية كمجال للدراسة

نتيجة لتعدد المتغيرات البيئية الخارجية وضرورة العمل علـــى حـــسن تفهمها لاكتساب المقدرة على التعامل معها بنجاح كان من الضروري للـــدارس أن يتعرف على كثير من مبادئ ونظريات العلوم التالية على سبيل المثال وليس الحصر:

- الاقتصاد.
- الجغرافيا.
- علم الإنسان (الأنثروبولوجيا).
- التاريخ.
- العلوم السياسية.
- علم إدارة الأعمال.
- القانون بفروعه المختلفة (تجاري/مدني/دولي).

وهذا جعل علم إدارة العمليات الدولية متعدد الروافـــد والمجـــالات أو مـــا اصطلح عليه بـــ (An interdisciplinary Field of Study).

خامساً: التطور التاريخي لإدارة العمليات الدولية

نتيجة لظهور علم إدارة العمليات الدولية بالولايات الأمريكية فقد اختلفت نقاط الاهتمام ومجالات التركيز في دراسة الأعمال الدولية نتيجة للمرحلة التـــي يمر بها الاقتصاد الأمريكي وهي تنقسم إلى أربع مراحل متميزة وهي:

١ - الاهتمام بالتجارة الدولية International Trade

حدث ذلك في المراحل الأولية لتدويل أنشطة الشركات الأمريكية حيث كانت الشركات الأمريكية تقوم بتركيزها إنتاجها داخل مصانعها بأمريكا ثم تحاول فتح أسواق الدول المختلفة لتصدير منتجاتها إليها ولذا كان الاهتمام بدراسة التجارة الخارجية وعوامل نجاحها وزيادة تأثيرها الإيجابي على الاقتصاد القومي.

٢ - الاهتمام بالعمليات الدولية International Operations

وهنا تحولت الشركات الأمريكية وقامت بافتتاح مصانع خارج حدودها الإقليمية وأصبح من الضروري إدارة العمليات الدولية للشركات بنجاح ولذا كان من الضروري دراسة كيفية توفير عناصر النجاح في البيئات الخارجية لهذه الشركات سواء من نواحي الإنتاج أو التمويل أو التسويق.

٣ - الاهتمام بالوظائف الدولية International Functions

وجدت الشركات الأمريكية المتواجدة في أسواق مختلفة أنه قد يكون من الأفضل محاولة دراسة وفهم الوظائف المختلفة للشركة على المستوى الدولي لرفع كفاءة الأداء ولذا ظهر في ذلك الوقت علوم التسويق الدولي والتمويل الدولي والإنتاج الدولي.

International Marketing – International Production International Finance.

٤ - التغطية الكونية Global Coverage

نتيجة لازدياد حدة المنافسة والتقدم التقني على المستوى الكوني أصبح من الضروري النظر إلى العالم كوحدة واحدة من ناحية التسويق والإنتاج

وبالتالي فعلى الشركات أن تكون لديها نظرة تكاملية للعالم من حولها وتحـاول إدارة أعمالها من خلال هذه النظرة الكونية.

سادساً: طبيعة المقررات الدراسية في مجال إدارة العمليات الدولية

تتعدد المقررات الدراسية المطروحة في مدارس إدارة الأعمال نتيجـة لطبيعة الموارد المتاحة لدى هذه المدارس واحتياجات السوق المحلي والطلـب على هذه المقررات ولكن بصفة عامة فإن اعتماد شهادة بكالوريوس أو ماجستير إدارة الأعمال بالجامعات الأمريكية وكثير من الجامعات حول العالم لا يـتم إلا بعد التأكد من دراسة الطالب لأبعاد إدارة العمليات الدوليـة خـلال برنامجـه الدراسي بالجامعات ومن أمثلة هذه المقررات ما يلي:

١ - مقدمة في إدارة العمليات الدولية Survey Course

ويعتبر هذا المقرر مقدمة ضرورية للتعرف على مجالات دراسة إدارة الأعمال الدولية والتعرف على المتغيرات البيئية المؤثرة في نجاح الشركات على النطاق العالمي. يعتبر هذا المقرر من النوع المسحي ويعني ذلـك أن تغطيـة الموضوعات المطروحة تكون تغطية أفقية بمعنى تعدد الموضوعات لإعطـاء رؤية بانورامية للعلم دون الدخول رأسياً في دراسة هذه الموضـوعات أي دون التعمق أو دراسة هذه الموضوعات أي دون التعمق أو دراسة هذه الموضوعات تفصيلياً.

٢ - المقررات الوظيفية Functional Courses

وتهتم هذه المقررات بدراسة الأبعاد الدولية للوظائف المختلفة للمشروع مثال ذلك مقررات:

التسويق الدولي International marketing

التمويل الدولي International Finance

٣ - الشركات المتعددة الجنسيات

Multinational corporations (MNC's)

تعدد المقررات الخاصة بدراسة الشركات المتعددة الجنسية ولكن يمكن تصنيفها في مجموعتين.

أ - إدارة الشركات المتعددة الجنسية

Management of multinational corporation

وهذه المقررات تركز على الوظائف الإدارية للمشروع.

ب – الإدارة الإستراتيجية للشركات المتعددة الجنسية

Strategic management of Multinational corporation

أما هذه المقررات فتركز على الجوانب الإستراتيجية للشركات المتعددة الجنسية.

٤ - المناطق الجغرافية المختلفة Area Studies

تهتم هذه المقررات بدراسة المناخ الأعمال في المناطق الجغرافية حول العالم فمثلاً هناك مقررات تتناول الدول الصناعية الجديدة بجنوب شرق آسيا ولذا فهي تتعرض للمناخ الاقتصادي والسياسي الثقافي لهذه الدول والشركات الوطنية العاملة بأسواق هذه الدول وإستراتيجياتها المختلفة وبالتالي تؤهل الطالب للتعامل مع هذه المناطق الجغرافية بنجاح.

٥ - الصناعات العالمية Global Industries

زاد الاهتمام حالياً بدراسة ظاهرة الصناعات العالمية مثل صناعة السيارات وصناعة الأدوية والصناعات الإليكترونية وهذه هي الصناعات التي يتحكم في أسواقها المختلفة حول العالم عدد محدود من الشركات العملاقة عابرة

القارات وبالتالي فإن التعامل بنجاح مع هذه الصناعات يتطلب فهم واع ودقيــق لهيكل كل صناعة وعوامل النجاح منها وكيفية التعامل معها بشكل متكامل وليس بشكل جزئي غير فعال.

سابعاً: المستويات المهنية للدراسة

تعارف أساتذة إدارة العمليات الدولية على توافر ثلاث مــستويات مــن المعرفة والفهم يمكن للطالب الوصول إليها وهي على الترتيب:

١ - مستوى الوعي بمجال العمليات الدولية Awarness Level

وهنا يكون الهدف إحاطة الطالب علماً بمجالات إدارة العمليات الدوليــة المختلفة وأهميتها بالنسبة لنجاح رجال الأعمال والشركات في المنافسة العالمية.

٢ - مستوى الفهم Understanding Level

وهذا المستوى أعلى درجة من المستوى الــسابق والمقــصود هنــا أن الطالب على درجة عالية من الفهم لقواعد أصول إدارة العمليات الدولية.

٣ - المستوى المتقدم Competency Level

ويعتبر هذا المستوى أعلى درجات الفهم والتمكن والقدرة على تــصميم وإنجاز الأنشطة والعمليات الدولية بمهنية عالية وتفوق متميز.

ثامناً: أهمية دراسة إدارة العمليات الدولية:

ازدادت أهمية دراسة إدارة العمليات الدولية نتيجة للمتغيرات الجديــدة على الساحة العالمية ولما يحققه الفهم الواعي والمتجــدد لعلــم إدارة العمليــات الدولية من فوائد على مستوى الاقتصاد الكلي للدولة أو مستوى الشركة.

أ – فوائد إدارة العمليات الدولية على مستوى الاقتصاد الكلي

١ - المساعدة على رفع مستوى المعيشة للمواطنين

إن ارتفاع مستوى معيشة المواطنين بدولة معينة يتوقف علـى درجـة نجاح هذه الدولة في التكامل الإيجابي مع الاقتصاد الكوني بمـا يـساعد علـى تحقيق التنمية الاقتصادية وتحقيق درجة عالية من الرفاهية لمواطني هذه الدولة. ولا شك أن إدارة الأعمال الدولية تساعد الدولة عن طريق إمدادها بالمهـارات والكوادر القادرة على إنجاز هذه المهام بنجاح.

٢ - العمل على تحقيق توازن ميزان المدفوعات

نتيجة لفهم قواعد العمل للبيئة الاقتصادية الدولية والنجاح في التعامـل معها يمكن الدولة ومؤسساتها من تحقيق توازن في ميزان المدفوعات.

٣ - المساهمة في توفير فرص العمل

إن تحقيق النمو الاقتصادي وتوازن ميزان المـدفوعات عـن طريـق الإدارة الناجحة للعمليات الدولية لاشك أنه سوف يؤدي إلى خلق فرص عمالـة جديدة بالاقتصاد القومي.

ب - فوائد إدارة العمليات الدولية على المستوى الجزئي (مستوى الشركة).

١ - مساعدة الشركة على تحقيق اقتصاديات الحجم الكبير

وينتج عن طريق توسيع الأنشطة الدولية للشركة بالأسـواق المختلفـة حول العالم مما يمكنها من زيادة حجم عملياتها والتمتـع باقتـصاديات الحجـم الكبير.

٢ - المساهمة في نجاح الشركة في صعود منحنى التعليم بسرعة

وهذا ينتج عنه تحقيق وفورات في أنشطة الشركة ويرفع كفاءة الأداء مما يعطيها ميزة تنافسية على خصومها الذين لا يخرجوا في أنشطتهم عن نطاق السوق المحلي فقط.

٣ - مساعدة الشركات على رفع مهاراتهم التنافسية

فالتنافس في الأسواق الأجنبية المختلفة يساعد الشركات على تنمية مهاراتها التنافسية وبالتالي زيادة احتمالات النجاح سواء على المستوى القومي أو الدولي.

تاسعاً: الإطار النظري المقترح لدراسة إدارة العمليات الدولية:

من الاستعراض السابق لتطور وتعريف علم إدارة العمليات الدولية نجد أنه يمكن دراسة الموضوع من عدة زوايا مستويات متعددة يمكن التركيز على دراسة كل مما يلي:

١ - **الاقتصاد الكوني**: وهذا قد يتضمن الهيكل وآليات التعامل والقواعد المنظمة لذلك.

٢ - **الدولة ذات السيادة**: وهذا يتضمن الخصائص العامة للدولة وملامحها على الصعيد العالمي والدور التاريخي لها وآليات الربط والتفاعل بينها وبين الاقتصاد العالمي بمكوناته المختلفة.

٣ - **الشركات**: فهناك أنواع متعددة من الشركات وأنماط مختلفة تستخدمها للتعامل مع الأسواق الأجنبية المختلفة وأهداف واستراتيجيات مختلفة لهذا التعامل.

٤- **التعاملات الاقتصادية الكونية**: وهذا الجانب يهتم بالتعاملات الاقتصادية الكونية التي تهتم على هيئة تدفقات سلعية أو مالية أو تقنية أو نشر يتم تدويرها داخل النظام الاقتصادي الدولي وبالتالي تتبع حركة وأحجام هذه التدفقات والعوامل المؤثرة منها وكيفية التعامل معها على المستويات المختلفة.

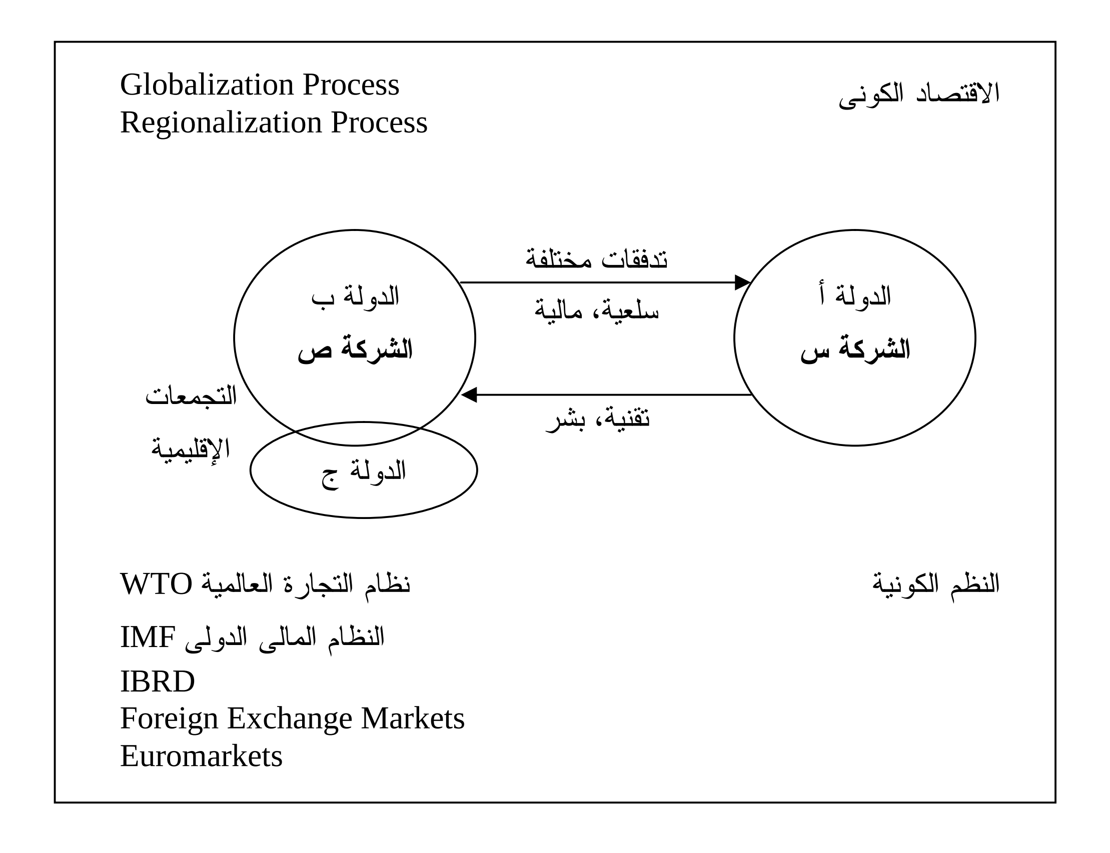
٥- **الأنظمة الاقتصادية الكونية**: ويقصد بذلك الأنظمة الكونية التي تتحكم وتنظم التعاملات الاقتصادية على النطاق الكوني مثل نظام التجارة الكوني حيث تعتبر منظمة التجارة العالمية محور هذا النظام وكذلك النظام النقدي والمالي الدولي بأجهزته المتعددة مثل IMF و IBRD وبنك التعويضات الدولي والأسواق الحالية العالمية مثل Euromarket.

٦- **التغيرات الهيكلية للاقتصاد العالمي**: والتي تأخذ شكل العمليات المستمرة خلال حقبة زمنية ممتدة مثل العولمة والإقليمية. فيجري حالياً عمليات العولمة أو ما يطلق عليها Globalization Process.

ويقصد بها تقلص المسافات بين الدول المختلفة سواء من الناحية الطبيعية أو الثقافية نتيجة للتقدم في وسائل الاتصال والمواصلات وبالتالي اتساع نطاق المنافسة بين الدول والشركات في محاولة للسيطرة على الاقتصاد العالمي وتحقيق معدلات رفاهية متصاعدة لمواطنيها كدول أو لحاملي أسهم الشركات العملاقة كذلك يحدث حالياً ما يسمى Regionalization Process أو ما يسمى بالتكتلات الاقتصادية الدولية مثل السوق الأوربية المشتركة (EEC) أو سوق أمريكا الشمالية المعروف بـ النافتا NAFTA أو سوق شرق آسيا ASEAN في محاولة لإحداث تكتلات إقليمية لتدعيم موقف الدول الأعضاء على الساحة الدولية.

واضح من الاستعراض السابق للإطار النظري لدراسة إدارة العمليات الدولية أن هناك صعوبة في فصل هذه المستويات عن بعضها وتحقيقها الفهم المطلوب وفي نفس الوقت فإن محاولة تناولها تفصيلاً يصبح طموحاً من الصعب تحقيقه خلال الفترة المتاحة لدينا لدراسة هذا المقرر وبالتالي فإننا سوف نقوم باستعراض هذه المستويات المختلفة بطريقة موجزة باعتبار أن المقرر عبارة عن مسح لمجالات الأعمال الدولية Survey Course وأن الهدف هو خلق حالة من الوعي بطبيعة Awarness وأهمية Importance إدارة العمليات الدولية.

الإطار النظري المقترح لدراسة إدارة العمليات الدولية



قراءات

السيف والمدفع

استيقظ الشرق حين اصطدم بالغرب في اللقاء الذي تم بغزو نابليون لمصر المملوكية.. كان جيش المماليك يتكون من الفرسان أساساً، وكان هؤلاء الفرسان على قدر من الشجاعة الذي يندر أن تعثر له على مثيل.

وقد صنف نابليون جيشه في مربعات وجعل المدافع في أطراف المربعات الأربعة، وحين بدأت المعركة اندفع المماليك بخيولهم السريعة وهم يرفعون سيوفهم عالياً في الهواء ويطلقون صرخات الحرب المدوية.

كان منظرهم صورة للشجاعة الكلاسيكية، وترك نابليون المماليك يتقدمون دون أن يتعرضهم بمشاته أو فرسانه، وحين صاروا في مرمى المدافع بدأ إطلاق المدفعية، وتطايرت أشلاء الفرسان وطارت سيوفهم في الهواء وعادت تستقر بجوار الجثث الممزقة.

وتوقف سيل الفرسان وأعاد تنظيم قواته وعاد يهجم، وعادت المدافع تحصد المهاجمين.. وتكرر هذا المشهد مرات عديدة.

ويصف أحد المؤرخين موقف المماليك فيقول أن شجاعتهم كان فوق الوصف.. ورغم هذه الشجاعة فقد هزمتهم القنابل التي كانت تخرج عليهم من المدافع.

وتحدد مصير المعركة من الهجمات الأولى.. وبدت شهامة المماليك وشجاعتهم في الحرب بلا معنى.. وتكررت صورة الأفريقيين وهم يواجهون بالرماح والسهام عدواً يضربهم بالبنادق النارية.. وبدا واضحاً أن الغرب يملك سلاحاً لا يملكه الشرق، وهو سلاح لا يدع مجالاً للشجاعة أو المهارة الفردية.

لقد دخل العلم ميدان الحرب.. ونجح الغرب بعلمه أن يستعمر الشرق.. وبعد أن كانت الحرب مواجهة بين فارسين متكافئين في السلاح، صارت مجزرة يتم الضرب فيها من بعيد.. دون أن يرى الضارب المضروب أو يواجهه.

واستقر في الأذهان أن العلم هو الطريق الوحيد للدفاع عن النفس في غاية الحياة البشرية، وأنه هو طوق النجاة الوحيد.. وبدا الشرق في إرسال بعثاته إلى الغرب ومحاولة تحصيل العلم، فهل حلت المشكلة؟

أحمد بهجت

١٩٩١/٤/٥

الفصل الثاني

الاقتصاد الكوني والاقتصادي المصري

الفصل الثاني

الاقتصاد الكوني والاقتصاد المصري

أولاً: مقدمة التطور التاريخي للنظام الاقتصادي للدولة

ثانياً: القوى الرئيسية المؤثرة على النظام الاقتصادي الدولي.

١/٢: الدولة ذات السيادة

٢/٢: المنظمات الاقتصادية الدولية

٣/٢: الشركات المتعددة الجنسية

ثالثاً: ١/٣مكونات واتجاهات التبادل السلعي الدولي

٢/٣ تفسير التبادل الاقتصادي الدولي

رابعاً: التغييرات الهيكلية للاقتصاد الدولي

خامساً: العلاقة بين الاقتصاد الكوني والاقتصاد القومي

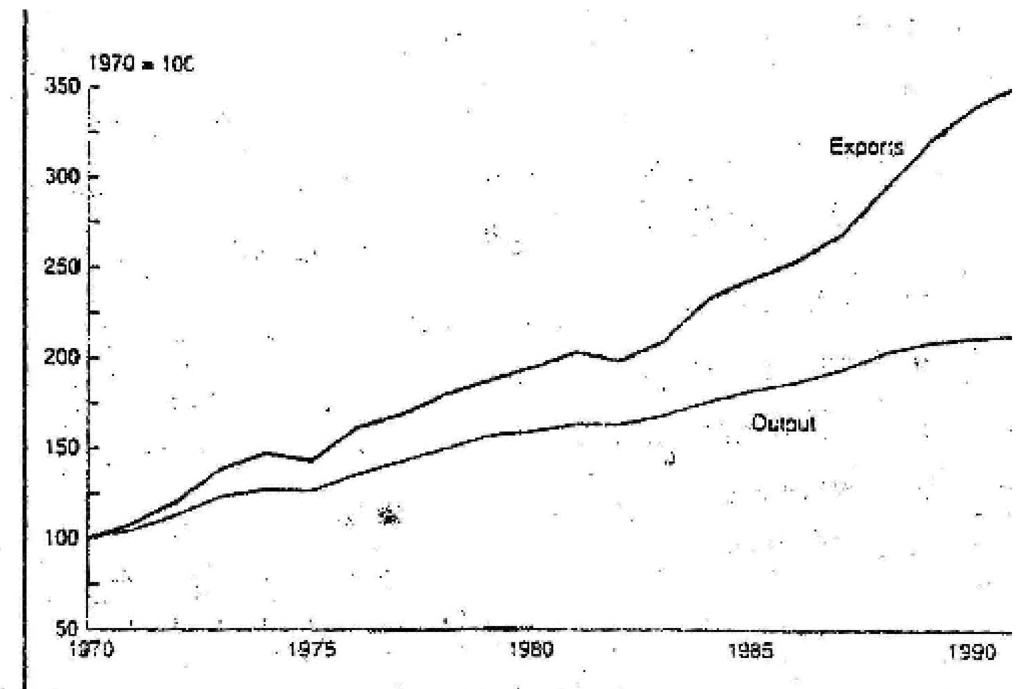
الملاحق: إحصائيات أساسية عن الاقتصاد المصري

مقدمة: التطور التاريخي للنظام الاقتصادي الدولي

كان من الضروري أن يشهد النظام الاقتصادي الدولي بداية جديدة بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية وذلك للتعبير عن حقائق الموقف الذي ترتب عن هذه الحرب. فقد برزت الولايات المتحدة الأمريكية باعتبارها القوة الرئيسية على الصعيد العالمي سواء حربيا أو سياسيا أو اقتصاديا بينما كانت أوربا واليابان تعاني من الدمار الذي خلفته الحرب وتمثلت البداية الجديدة في المفاوضات الاقتصادية التي تمت في عام ١٩٤٤ في مدينة بريتون وودز Bretton Woods في الولايات المتحدة بين الدول الكبرى في ذلك الوقت وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية حيث تم التوصل إلى مجموعة اتفاقيات اقتصادية عرفت باسم اتفاقيات بريتون وودز Bretton Woods Agreements.

وقد ترتب عليها إنشاء كل من صندوق النقد الدولي International Monetary Fund (IMF) والبنك الدولي International Bank For Reconstruction and Development (IBRD) وذلك بغرض تنظيم التعاملات المالية بين الدول والعمل على استقرارها في إطار نظام Fixed Exchange Rate System سعر الصرف الثابت وبحيث يكون الدولار الأمريكي هو العملة الرئيسية للنظام الجديد. وبدأت الآثار الإيجابية للنظام الجديد في الظهور في شكل زيادة واستقرار المعاملات المالية بين الدول مما لفت الأنظار إلى ضرورة التوصل إلى اتفاقية دولية لتنظيم حركة التجارة الدولية وبالفعل تم توقيع الاتفاقية العامة للتعريفة والتجارة General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) في عام ١٩٤٧ بغرض تحرير التجارة الدولية من القيود والعوائق والاتفاق على القواعد العامة التي تحكم التبادل التجاري الدولي.

ونتيجة لحركة إعادة البناء في أوربا واليابان واستقرار التعاملات المالية والتجارية شهد العالم ازدهار اقتصاديا لم يشهد له مثيل من قبل حيث ارتفعت معدلات الزيادة في الإنتاج العالمي لحوالي ٥,٦% خلال الفترة ١٩٤٨ – ١٩٧١ ونمت حركة التجارة الدولية بمتوسط ٧,٣% في نفس الفترة.



Growth in Volume of World Manufacturing Exports and Output, 1970–1991
Source: GATT, *International Trade Statistics* (Geneva: GATT), various issues.

وإذا كان الشكل السابق يوضح زيادة درجة تدويل الاقتصاد الدولي على المستوى الكلي فإن الجدول التالي يوضح زيادة عملية التدويل (زيادة نسبة التجارة الخارجية إلى الدخل القومي للبلاد) على مستوى المجموعات الاقتصادية الرئيسية للدول.

Ratios of Merchandise Exports to GDP

	Under 10	10-20	20-30	Exports as percent GDP		50-60	60-70	70 And over
				30-40	40-50			
				In percent of countries				
World								
1960	27.1	345	19.8	9.9	25	2.5		3.7
1970	18.8	359	21.7	3.8	6.6	3.8	1.9	7.5
1980	16.1	253	24.0	120	8.0	4.0	5.3	5.3
Industrial countries								
1960	20.0	45.0	25.0	10.0				
1970	15.0	35.0	40.0	5.0	5.0			
1980	10.0	20.0	45.0	10.0	10.0	5.0		
Oil exporting countries								
1960	16.6	50.0	16.7	16.7		10.0	10.0	30.0
1970		10.0	40.0				40.0	40.0
1980				20.0				
Non-oil developing countries								
1960	30.9	29.1	18.2	9.1	3.6	3.6		5.5
1970	22.3	39.4	14.5	4.0	7.9	4.0	1.3	6.6
1980	20.0	30.0	18.0	12.0	8.0	4.0	4.0	4.0

Source: International Monetary Fund.

وكما يتضح من الجدول أن عدد الدول التي زادت نسبة التجارة/ الدخل القومي فيها قد زاد خلال العشرين عام الممتدة من ١٩٦٠ إلى ١٩٨٠ وهذا مما يؤكد أن عملية التدويل الاقتصادي هي حقيقة واقعة ويزداد حجمها وتأثيرها مع الزمن.

استمر الاستقرار والازدهار الاقتصادي الدولي زهاء الثلاثين عاما بعد نهاية الحرب العالمية الثانية ١٩٤٥ – ١٩٧٣. وبدأت رياح التغيير تهب في بطء في نهاية الستينات متمثلة في عدم استقرار الدولار الأمريكي وهو عملة الأساس في نظام سعر الصرف الثابت. وشهد عام ١٩٧٣ تغييران جذريان ذو أبعاد طويلة المدى على الاقتصاد العالمي. التغيير الأول يرتبط بارتفاع سعر البترول في الأسواق العالمية نتيجة للمقاطعة العربية بعد حرب أكتوبر مما كان مؤشرا عن اتجاه أسعار المواد الخام الأولية إلى الارتفاع في الأسواق العالمية بصفة مستمرة والتغيير الثاني يعود على اتباع نظام سعر الصرف العائم

(المتغير) Floating Exhange Rate System بدلا من سعر الصرف الثابت وترتب على ذلك عدم استقرار الأسواق العالمية نتيجة للتغيرات المستمرة في أسعار صرف العملات الرئيسية وأسعار الفائدة في مختلف الأسواق الرئيسية ونمو وازدياد أهمية أسواق النقد والائتمان الأوربية أو ما يطلق عليها Eurocuncy Markets نتيجة لعملية تدوير عائدات النفط والتي عرفت بـ Petro Dollar Recycling وبنهاية السبعينات بدأت بوادر أزمة الديون العالمية في الظهور نتيجة لعدم مقدرة الكثير من دول العالم الثالث المدينة خدمة الديون الضخمة التي حصلت عليها منذ منتصف السبعينات.

ومن الملاحظ أن حقبة السبعينات كانت مليئة بالتغيرات الجذرية على الساحة الدولية فبالإضافة إلى ما سبق الحديث عنه نجد أن مشكلة التضخم بآثارها المختلفة بدأت تحتل اهتمام متزايد من صانعي السياسة الاقتصادية في جميع دول العالم وأصبحت مشكلة انخفاض معدلات نمو الناتج القومي الإجمالي على مستوى العالم وانخفاض معدلات نمو التجارة الدولية من أهم المشاكل الهيكلية للاقتصاد الدولي لما لهما من تأثير سلبي على مستوى معيشة مواطني العالم بأجمعه. وأخيرا وليس آخرا فإن هذه الحقبة الهامة من تاريخ تطور الاقتصاد العالمي شهدت ظهور قوى اقتصادية جديدة على ساحة الاقتصاد العالمي وازدياد تأثير هذه القوى على حركة هذا الاقتصاد ونذكر بصفة خاصة اليابان وألمانيا من دول العالم المتقدم وكوريا والبرازيل من دول العالم النامي.

وبحلول حقبة الثمانينات بدأت بوادر الانفراج الاقتصادي الدولي في الظهور والاقتصاد العالمي في النمو وإن كان ذلك بمعدلات متواضعة بمقارنة بحقبة الستينات ولكنها بداية مطلوبة وضرورية للحفاظ على مستويات معيشة مواطني العالم في كل مكان. فمن الثابت علميا إن نمو العالم الثالث مرتبط عن طريق التجارة الدولية بنمو العالم المتقدم وأن انخفاض معدلات نمو المجموعة

المتقدمة له آثار سلبية عديدة على مواطني العالم الثالث كذلك تقسم حقبة الثمانينات بازدياد أهمية التبادل الخدمي على المستوى العالمي International Trade in Services وتعاظم تأثير البنوك والمؤسسات المالية في حركة الاقتصاد الدولي. وصاحب ذلك زيادة حدة الحرب التجارية بين الدول المشاركة في التبادل الدولي. مثل الحرب التجارية بين الولايات المتحدة الأمريكية واليابان وازدياد انتشار الاتجاهات الحمائية بين دول العالم وما يصاحب ذلك من تأثير سلبي على نمو وازدهار التجارة العالمية.

ثانيا: القوى الرئيسية المؤثرة على النظام الاقتصادي الدولي

يعتبر النظام الاقتصادي الدولي هو الإطار العام الذي تتم من خلاله التعاملات الاقتصادية المختلفة بين الدول طبقا لقواعد متعارف عليها. وهناك ثلاث مجموعات من القوى الرئيسية التي تتحكم في أداء هذا النظام وعمله وهي:

١ – الدولة ذات السيادة Nation State.

٢ – المنظمات الاقتصادية الدولية Multilateral Institutions.

٣ – الشركات المتعددة الجنسية Multinational Corporations.

الدولة ذات السيادة Nation State

تعتبر الدولة ذات السيادة هي الوحدة الأساسية للنظام الاقتصادي الدولي حيث تتميز حكومة كل دولة بقدرتها السيادية على صياغة سياساتها الاقتصادية الداخلية والخارجية بما يحقق فائدة مواطنيها وتعتبر جميع دول العالم (١٨٥ دولة) أعضاء في النظام الاقتصادي الدولي. تعتبر جميع دول العالم أعضاء في النظام الاقتصادي الدولي وإن اختلفت نسبة وطبيعة مشاركتها في التبادل

الاقتصادي نتيجة للاختلاف في القدرات أو التوجيهات العامة للدولة. وينظر إلى دول العالم الآن في إطار ثلاث مجموعات رئيسية هي:

١ - مجموعة دول العالم الأول/ العالم الغربي/ الصناعي المتقدم:

وهذه كلها تسميات بديلة لمجموعة الدول الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي Organization For Economic Cooperation and Development (OECD) ويقع مقرها الرئيسي في باريس ويبلغ عدد أعضاؤها ٢٥ دولة تضم جميع الدول الصناعية المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية واليابان وألمانيا وباقي دول غرب أوروبا وكندا واستراليا.

٢ - مجموعة دول العالم الثاني/ وتضم هذه المجموعة التي كانت معتنقة الفكر الماركسي القائم على التخطيط المركزي والملكية العامة وتعتبر روسيا هي الدولة الرائدة في هذه المجموعة وهي الآن في مرحلة التحول إلى اقتصاديات السوق.

٣ - مجموعة دول العالم الثالث/ الدول النامية/ الدول المتخلفة:

يزيد عدد أعضاء هذه المجموعة عن ١٠٠ دولة ولذلك فإن درجة التجانس بينها محدودة ولذلك يفضل أحيانا تصنيفها إلى مجموعات نوعية أخرى مثل:

* **دولة بترولية:**

وهذه هي مجموعة الدول الأعضاء في منظمة الأوبك الدولية OPEC مصدري البترول حيث تتميز هذه المجموعة بارتفاع متوسط دخل الفرد.

*** دول صناعية جديدة NIC'S**

وتضم هذه المجموعة دول العالم الثالث التي حققت خطوات كبيرة في مجال التصنيع مثل كوريا الجنوبية والبرازيل والمكسيك والأرجنتين وتركيا والهند ويطلق عليها Newly Industrialization Countries Nic's.

*** دول صاعدة E.4:**

وتضم هذه المجموعة البرازيل والهند والصين والمكسيك وهي دول ذات كثافة سكانية عالية ولديها إمكانيات كبيرة لتحقيق تقدم اقتصادي ملموس خلال القرن القادم.

*** باقي دول العالم:**

يتبقى بعد المجموعتين السابقتين ما يزيد عن ١٠٠ دولة أخرى من دول العالم الثالث التي مازال يوجد اختلاف كبير في مستويات دخول الأفراد بها فمثلا عند مقارنة مصر بدولة أخرى مثل بنجلاديش في آسيا أو مالي وتشاد في أفريقيا قد نجد أن هناك درجة من الاختلاف قد تبرر مزيد من التقسيمات الفرعية لهذه المجموعة أيضاً.

وعادة ما يطلق على دول العالم الأول بدول الشمال أو الدول الغنية ودول العالم الثالث بدول الجنوب أو الدول الفقيرة وهناك حوار مستمر بين دول الشمال ودول الجنوب بغرض محاولة إعادة رسم النظام الاقتصادي الدولي بشكل يسمح لدول الجنوب بمزيد من المشاركة في ثروات هذا العالم ويعرف هذا بحوار الشمال والجنوب (North and South Dialogue).

بعد أن تعرفنا على التقسيمات المختلفة لمجموعات الدول قد يكون من المفيد التعرف على الأجسام النسبية لاقتصاديات بعض هذه الدول حتى يفيدنا ذلك في تقييم دور كل مجموعة ومدى تأثيرها على النظام الاقتصادي الدولي وسوف نستخدم قيمة الناتج القومي المحلي وعدد السكان كمؤشرات تفيدنا في هذا المجال.

الدخل القومي المحلي وعدد السكان لمجموعة من الدول

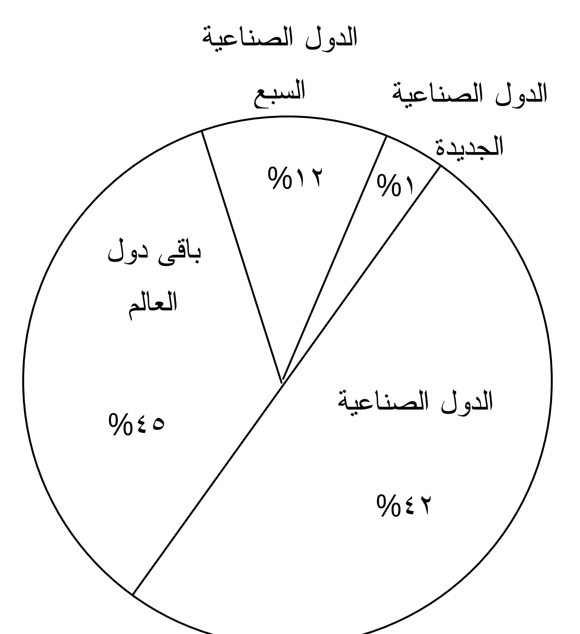
(عام ١٩٩٢)

Gross National and Population, Selected Countries world 1992

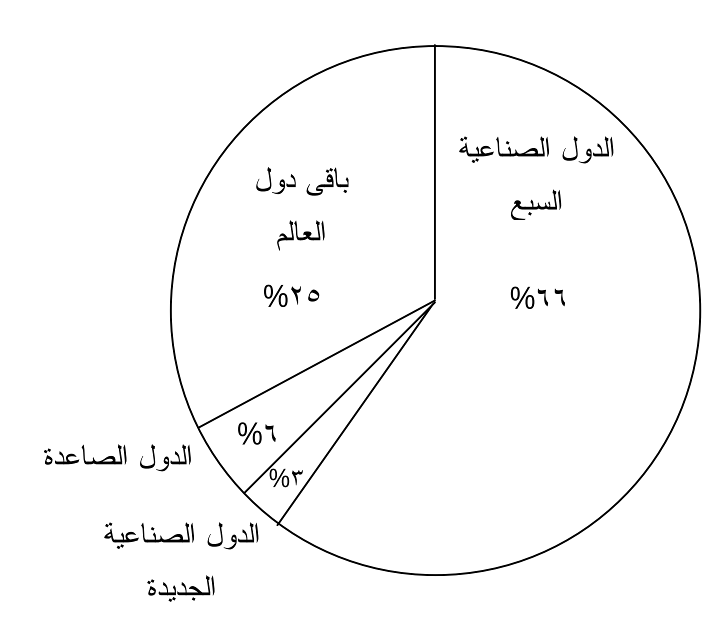
Country	GMP					Population Millions
	Total Billions of Dollars	Per Capita		PPP Estimates per Capita		
		Dollars	%hanges Per Annum 1980-1992	Dollars	United States =100	
The G7						
Canada	494	20.710	1.8	19.720	85	27
France	1.320	22.260	1.7	19.200	83	57
Germany	1.789	28.859	2.4	20.610	89	62
Italy	1.223	20.460	2.2	17.730	77	58
Japan	3.671	28.190	3.6	20.160	87	125
United Kingdom	903	17.790	2.4	16.730	72	58
U.S.A	5.920	23.240	1.7	23.120	100	255
The NICs						
Hong Kong	78					
Singapore	46	15.360	5.5	20.050	87	6
South Korea	296	15.730	5.3	16.720	72	3
Taiwan	207	6.790	5.5	8.950	39	44
		9.936	128	na	na	21
The E4						
Brazil	360	2.770	0.6	5.250	23	154
China	506	470	7.6	1.910	9	1.162
India	215	310	3.1	1.210	5	884
Mexico	329	3.470	0.2	7.490	32	85
World	23.061	4.280	1.2	-	-	5.438

[a]Data refer to Federal Republic of Germany before reunification:
Population is for 1989. and 1992 per capita GNP is based on these earlier population figures.
PPP=purchasing power parity; na=not available.
Source: World Bank. *World Development Report* 1994, New York:
Oxford University Press, 1994). Tables 1 and 3 for Taiwan, Economist unit. *Country Report* 2nd Quarter 1994, and *Country Profile*. 1993; and Republic of China, Taiwan Statistical Data Book, 1992.

يلاحظ من الجدول السابق أن الدول الصناعية الكبرى يمثل سكانها ١٢% من إجمالي سكان العالم بينما تساهم بنسبة ٦٦% من إجمالي الناتج القومي الإجمالي للعالم في عام ١٩٩٢ وفي نفس الوقت تبلغ مساهمة الدول الصاعدة ٦% من الناتج القومي ويمثل سكانها ٤٢% من إجمالي سكان العالم مما يفسر بوضوح التفاوت الشديد في مستويات الدخل بين دول المجموعتين.



توزيع سكان العالم خلال عام ١٩٩٢



المساهمة في الناتج القومي العالمي

ب: المنظمات الاقتصادية الدولية

Multilateral Economic Institutions

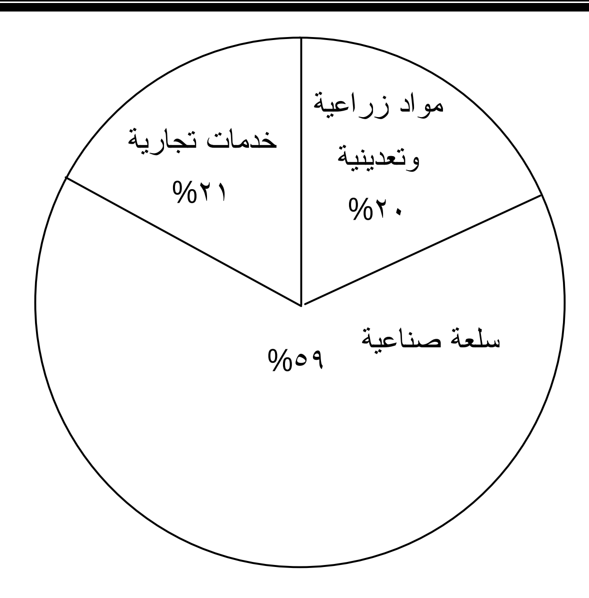
سبق أن تحدثنا عن المؤسسات الاقتصادية الدولية مثل صندوق النقد الدولي وأوضحنا أن وظيفته الأصلية هي الإشراف على النظام المالي الدولي طبقا لاتفاقيات بريتون وودذ وكذلك البنك الدولي الذي يهدف إلى المساهمة في تمويل مشروعات البنية الأساسية للدول الأعضاء فيه. أما منظمة الجات فهي تستهدف تحرير التجارة الدولية وتسهيل التدفق السلعي بين دول العالم وبصفة عامة تعتبر هذه المنظمات من أهم القوى المؤثرة على الاقتصاد الدولي لدورها في تحديد الاتجاهات الرئيسية للاقتصاد الدولي والتنسيق بين مختلف الدول في كافة المجالات الاقتصادية.

جـ- الشركات المتعددة الجنسية Multinational Corporations

سيتم تناول طبيعة ودور الشركات المتعددة الجنسية تفصيلا في الفصول القادمة.

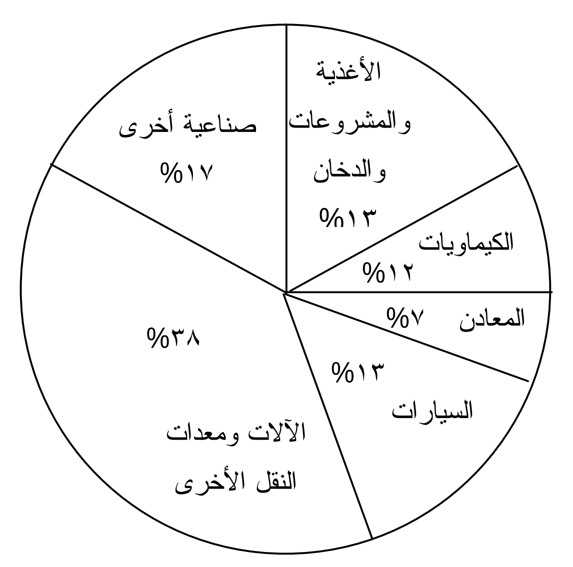
ثالثاً: مكونات واتجاهات التبادل التجاري الكوني

تحظى السلع المصنعة بنصيب الأسد في حركة التجارة العالمية حيث تمثل ٥٩% من إجمالي الصادرات العالمية يليها في الأهمية الصادرات الخدمية وتحظى بنسبة ٢١% بينما تمثل صادرات السلع الأولية سواء زراعية أو معدنية بنسبة ٢٠% من الإجمالي العالمي كما موضح بالشكل التالي:



التقسيم القطاع للصادرات العالمية ١٩٩١.

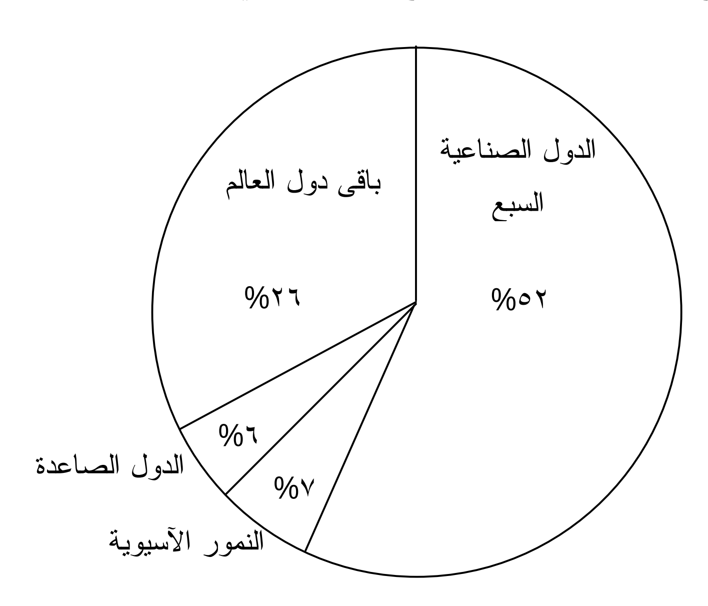
كما يوضح الشكل التالي نصيب الصناعات المختلفة من إجمالي الصادرات الصناعية العالمية:



الأهمية النسبية للصناعات المختلفة في التجارة العالمية

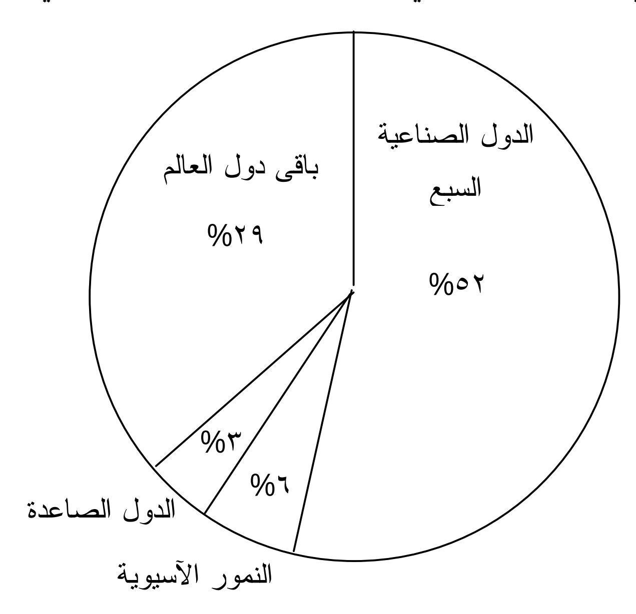
ويلاحظ أن صناعة الآلات ومعدات النقل (خلاف السيارات) تعتبر أهم الصناعات المساهمة في حركة التجارة العالمية حيث تساهم بنسبة ٣٨% من إجمالي الصادرات الصناعية يليها في الأهمية صناعة السيارات بنسبة ١٣% ثم الصناعات الغذائية ونصيبها ١٣% والصناعات الكيماوية والصناعات المعدنية بنسبة ١٢% و ٧% على التوالي.

وعند محاولة التعرف على مساهمات الدول المختلفة في حركة التجارة العالمية لوجدنا أن مجموعة الدول الصناعية السبع الكبرى تساهم بنسبة ٥٢% من أجمالي الصادرات السلع المصنعة بينها نصيب النمور الآسيوية الأربعة والتي يكثر الحديث عنها ماليا لا يتجاوز ٧% من الصادرات هذه السلع والدول الصاعدة تساهم بنسبة ٥% وباقي دول العالم لها باقي بنسبة ٣٦% من إجمالي صادرات السلع المصنعة كما هو واضح بالشكل التالي:



التوزيع الجغرافي لصادرات السلع المصنعة ١٩٩٢

وفيما يتعلق بالصادرات الخدمية نجد أن الدول الصناعية السبع مازالت تستحوذ على ٥٢% من صادرات هذه المجموعة بينما كـــان نـــصيب الـــدول الصناعية الجديدة (النمور الآسيوية) ٦% والدول الصاعدة ٣% بين بـــاقي دول العالم تساهم في ٣٩% من إجمالي الصادرات الخدمية العالمية في عام ١٩٩١.



التوزيع الجغرافي للصادرات الخدمية المصنعة ١٩٩١

٢/٢: تفسير التبادل الاقتصادي الدولي

سادت نظرية ريكاردو المعتمدة على الميزة النـــسبية الطبيعيـــة الفكـــر الاقتصادي لفترة طويلة كتفسير مقبول لحركة التجارة الدولية وافترضت هـــذه النظرية أن التبادل يتم على مستوى الدول وهي وحدات اقتصادية غير مرتبطة ببعضها ولكن الفكر الاقتصادي الحديث وإن كان مازال يعتمـــد علـــى الميـــزة النسبية كتفسير للتدفق السلعي بين الدول ولكنه يرجع وجود هذه الميزة النـــسبية إلى الجهود المنظمة للجهد البشري للحصول عليها سواء في مجال التكنولوجيـــا عن طريق الإنفاق على البحوث والتطوير أو في مجـــالات الإدارة المتقدمـــة.

بالإضافة إلى أن التبادل التجاري الآن أصبح يتم في كثير من الأحيان بين أجزاء الشركة الواحدة المنتشرة في دول مختلف حول العالم وأصبحت الدول المختلفة أكثر نشاطا في إدارة علاقاتها التجارية الدولية وبالتالي تحولت التجارة العالمية في جزء كبير منها إلى تجارة مداره Managed Trade سواء بواسطة الدول ذات السيادة أو بواسطة الشركات العملاقة.

رابعا: التغييرات الهيكلية للاقتصاد الدولي

يمر الاقتصاد الدولي منذ منتصف السبعينات- كما أوضحنا من قبل بعملية تغيير هيكلي سوف تؤثر على أدائه واتجاهاته حتى مشارف عام ٢٠٠٠ وما بعدها ومن الضروري لنا أن نتفهم هذه العملية من حيث نطاق التغيير وأهم الظواهر المصاحبة له من أجل أن نتعامل معه بفهم علمي ووعي كاف يمكننا أن نبحث لأنفسنا عن مكان مناسب في هذا العالم الجديد الذي يجري تشكيله الآن. وفيما يلي سنتعرض باختصار لنطاق عملية التغيير وأهم الظواهر المصاحبة لها.

٤/١: هيكل النظام الاقتصادي الدولي

هناك عدة تغيرات أساسية طرأت على هيكل النظام الاقتصادي الدولي مما أدى إلى تغير بعض الملامح الرئيسية لهذا النظام مثل ما يلي:

١ - القوى الرئيسية المؤثرة على النظام

تعتبر الدولة ذات السيادة هي الوحدة الأساسية على النظام كما سبق أن أوضحنا من قبل وكانت الولايات المتحدة الأمريكية هي القوة الاقتصادية الكبرى بلا منازع أو منافس حقيقي خلال الخمسينات والستينات ولكن منذ منتصف السبعينات ازداد تأثير عدد من الدول الأخرى على الاقتصاد الدولي وأصبحت صناعات هذه الدول تنافس الصناعات الأمريكية حول العالم بل وفي الولايات

المتحدة الأمريكية نفسها وهذا بالطبع أثر علـــى التوازنـــات التقليديـــة الـــسابقة وظهرت الحاجة إلى بناء نوع جديد من العلاقات يتيح للدول الصناعية الناميـــة مزيد من المساهمة في السوق العالمي وتمثل ألمانيا واليابان القوى الجديدة مـــن العالم الصناعي المتقدم وكوريا الجنوبية والبرازيل والمكسيك وسنغافورة أمثلـــة من العالم الصناعي النامي.

وقد أدت حدة المنافسة الاقتصادية بين القوى الكبرى سراء التقليديـــة أو النامية إلى إحداث تغيير أساسي في طبيعة دور الدولة في الاقتـــصاد القـــومي. فبعد أن كانت الدولة في المجتمع الرأسمالي تنظم وتسهل النشاط الاقتصادي دون تدخل مباشر إلا في حالات محدودة جداً أصبح مطلوب منها أن نرسم سياســـة للتصنيع Industrial Policy

تحافظ على الصناعات القائمة من التدهور والانهيار وتشجع صـــناعات نمو جديدة مثل حماية صناعة الصلب في الولايات المتحدة الأمريكية من منافسة منتجي الصلب الأوربيين أو البرازليين والكوريين وفي نفس الوقـــت تـــشجيع صناعة الإلكترونيات على النمو والازدهار عن طريق تقديم الـــدعم والحـــوافز الحكومية الضرورية لذلك. وظهر لأول مرة مصطلح تنافسية الدولة Country Competitiveness والذي يعبر عن قدرة الدولة ممثلة في صناعات القوميـــة على حماية ورفع مستوى معيشة مواطنيها عن طريق الحفـــاظ علـــى وزيـــادة النصيب السوقي لصناعاتها في الأسواق العالمية على حساب صناعات الـــدول الأخرى وترتب على ذلك أن دور الدولة تطور من تهيئة المناخ المناسب للنمـــو الاقتصادي إلى دور تنفيذي مباشر يتمثل في اختيار وحماية وتشجيع صـــناعات معينة حتى تستطيع أن تنافس في الأسواق العالمية وتكتسب مزيـــد مـــن هـــذه الأسواق.

ترتب على ظهور القوى الاقتصادية الجديدة وازدياد حدة المنافسة الاقتصادية خاصة بين الولايات المتحدة الأمريكية واليابان أن شعرت الشركات والحكومات الأوربية بالخطر الذي يهدد أسواقها المحلية والعالمية وبالتالي استمرار بقاءها من عدمه وتأثير ذلك على مستوى معيشة ورفاهية المواطنين الأوربيين فأسرع المجتمع الأوربي إلى تحقيق درجة أكبر من التكامل الاقتصادي عن طريق تحويل السوق الأوربية المشتركة إلى اقتصاد موحد بحلول عام ١٩٩٢ من أجل أن يقدر هذا الكيان الجديد أن يحافظ على مكان مناسب للأوربيين في عالم تحكمه الكيانات العملاقة الأمريكية واليابانية.

٢ - النظام المالي الدولي

تميز النظام المالي الدولي بحدوث عدة تغيرات جذرية على ملامحه الأساسية خلال الخمس عشر عاما الماضية ومن أهمها ما يلي:

أ – نظام سعر الصرف Exchange Rate System

كان نظام سعر الصرف الثابت هو النظام الذي تم الاتفاق عليه في بريتون وودز عام ١٩٤٤ ليكون أساس النظام المالي العالمي وقد أدى اتباع هذا النظام إلى استقرار التعاملات المالية الدولية وأسواق المال العالمية لما يقرب من ثلاث عام. ولكن في عام ١٩٧٣ انتقل العالم إلى اتباع نظام سعر الصرف المتحرك (العائم) Floating Exchange مما أثر على استقرار أسعار الصرف العالمية وتغييرها بصفة مستمرة على مدار العام وبالتالي أثر ذلك على استقرار التعاملات المالية الدولية.

ب- أسواق المال العالمية

شهدت السبعينات اتساع نطاق أسواق المال العالمية وتعدد عملياتها وازدياد حجم المعاملات المالية إلى حد لم يكن معروف من قبل فطوكيو

وسنغافورة والبحرين أصبحت ضمن نطاق السوق المالي الدولي وتعددت أساليب ووسائل التمويل المتاحة للشركات والدول مما أدى إلى اتساع حجم المعاملات المالية وظهرت القروض المشتركة الضخمة استجابة لذلك Consortium Loans ويلاحظ أن نمو السوق المالي العالمي أدى إلى نمو زيادة درجة المخاطرة نتيجة لأن المؤسسات المالية الخاصة المهيمنة على السوق لا تتبع لجهاز إشرافي أو رقابي مثلما يوجد في أسواق المال القومية متمثلا في نشاط البنوك المركزية. وهناك تساؤلات متعددة عن الحاجة لبناء نظام نقدي عالمي جديد حيث أن المؤسسات المالية الدولية القائمة الآن مثل صندوق النقد والبنك الدولي تم إنشاؤها للمتابعة والإشراف على النظام النقدي الدولي في ظل سعر الصرف الثابت أما الآن وقد تغير نظام سعر الصرف واتسع نطاق تعاملات أسواق النقد العالمية فإن هناك حاجة ملحة لنظام نقدي جديد يسهل التبادل الاقتصادي الدولي ويساهم في ازدهاره في ظل الأوضاع الجديد.

٣ - الصناعات العالمية

عادة ما كان إنتاج الصناعات الموجودة في دولة ما موجها إلى مستهلكي هذه الدولة مع تصدير جزء من هذا الإنتاج إلى بعض الأسواق الإقليمية القريبة بمعنى أن العرض والطلب والمنافسة بين المنتجين كانت محلية وهذا ما تغير الآن نتيجة لنشاط الشركات المتعددة الجنسية على وجه الخصوص فأصبح هناك صناعات عالمية يتم النظر إلى عوامل الإنتاج والطلب والمنافسة على مستوى الاقتصاد العالمي كله Global Industries وبالتالي فنطاق واقتصاديات الدخول في هذه الصناعات أصبح عالميا ولا يمكن الدخول فيها إلا بإتباع قواعد الصناعة العالمية وذلك مثل صناعة السيارات والبتروكيماويات والمنسوجات

وهي ما يطلق عليها أيضا بالصناعات ذات التكنولوجية التقليدية Mature Technology و تتميز باستقرار معدلات النمو.

أما الآن فهناك صناعات جديدة تتميز بتعقد مستواها التكنولوجي New Technology وارتفاع معدلات النمو السنوي لهذه الصناعات Growing Industries ومثال ذلك صناعة الفضاء Space Industry وصناعة الاتصالات Communication Industry وصناعة الرعاية الطبية Health Car Added مما ترتب عليه تعديل خريطة الصناعة في العالم وقواعد المنافسة الدولية. فالدول الصناعية المتقدمة تحاول أن تقلل من استثماراتها في الصناعات التقليدية ونقلها إلى الدول الصناعية النامية مثل كوريا والبرازيل على أن تركز الدول المتقدمة جهودها على صناعات النمو الجديدة ذات القيمة المضافة العالية.

٢/٤: طبيعة وأنماط التبادل الدولي

تميزت فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية باتساع نطاق التبادل السلعي واشتداد المنافسة بين الشركات العملاقة من جنسيات مختلفة ولكن حقبة السبعينات تميزت بحدوث تغيير في طبيعة وأنماط التبادل الدولي مثل:

١ – ازدياد نصيب التبادل الخدمي الدولي

ترتب على اتساع نطاق أسواق المال الدولية وازدياد دور المؤسسات المصرفية الخاصة في الاقتصاد العالمي أن ارتفع نصيب التبادل الخدمي الدولي إلى إجمالي التبادل الاقتصادي العالمي وساهم في ذلك أيضاً اتساع نشاط الشركات المتعددة الجنسية في مجالات الإعلان والدعاية وازدياد عقود الإدارة الدولية ونقل التنكولوجيا. ويلاحظ أيضاً أن ذلك صاحب تحول اقتصاديات الدول الكبرى مثل الولايات المتحدة الأمريكية إلى اقتصاديات خدمات فنصيب قطاع الخدمات في الناتج القومي الأمريكي لعام ١٩٨٦ حوالي ٥٠% ويطلق على ذلك

الاقتصاد الخدمي Service Economy أو ما بعد المجتمع الصناعي Post Industrial Economy.

٢ – تغيير وسائل الشركات العملاقة وطبيعة المناخ التنافسي بينها

اتجهت الشركات المتعددة الجنسية إلى إحكام سيطرتها على أنشطتها العالمية بدون إنفاق استثمارات جديدة بغرض ملكية عملياتها المختلفة بل لقد لجأت إلى العديد من الأنماط التعاقدية Non-Equity Forms ومثال ذلك عقود الإدارة الدولية Management Contracts وتراخيص الإنتاج Lecenising Agreements وحقوق الامتياز Franchasing Agreements بالإضافة إلى ذلك فلقد تغير المناخ التنافسي بين الشركات العملاقة فيما بينها في مجالات البحوث والتطوير والإنتاج حتى تستجيب لزيادة التعقد التكنولوجي وسرعة تغيره مما أثر على ارتفاع تكاليف البحوث الفنية وزيادة درجة المخاطرة الناتجة عن ذلك والشكل التالي يوضح اتفاقيات التعاون المختلفة التي عقدتها شركة سيمنز الألمانية مع الشركات العالمية الأخرى في مجالات متعددة كمثال عن هذا الاتجاه العالمي الجديد.

Siemens AG and its main international co-operative Agreements, 1984-1987

Source INCTC.: based on company annual reports and other Publicity available documentation inchides join Teventres in production lensing and sup-contracting.

كما يوضح الجدول التالي نسبة اتفاقيات التعاون الصناعي بين ١٥١ شركة عملاقة في المجالات المختلفة لعدد من الصناعات العالمية.

Industry distribution of international
Co-operation agreements accounted for
By 151 large transaatiesal corporations,
1982-1985
(Percentage of total)

Industry	Number of corporations	Number of agreements
Electronics	45.0	44.0
Information technology	13.9	28.0
Aerospace	13.2	13.1
Scientific instruments	8.6	2.8
Pharmaceuticals	19.3	9.3
Others	-	2.8
All industries	100.0	100.0

ويلاحظ أيضاً أن اتساع نطاق تعاملات السوق الداخلي للشركات العملاقة يعتبر من أهم التغيرات الحادثة حالياً فعلى سبيل المثال نجد إحدى شركات إنتاج السيارات تنتج أحد مكونات السيارة في مصنع واحد في العالم وليكن البرازيل ثم تقوم بإمداد جميع مصانعها حول العالم من هذا الإنتاج وبالتالي يزداد حجم التعاملات التي تتم داخل نطاق السوق الداخلي للشركة وتلجأ الشركة إلى السوق الخارجي التنافسي لشراء هذه الأجزاء مما يعطيها مرونة كبيرة في تحديد الأسعار الداخلية للتبادل وهو ما يعرف بمشكلة أسعار التحويل Transfer Price Problem وسنتناول هذه المشكلة تفصيلاً فيما بعد.

٣ - انتشار أساليب التبادل التجاري المتكافئ Counter Trade

صاحب التغيرات الاقتصادية الدولية في استخدام أساليب التبادل التجاري المتكافئ سواء على مستوى الدول أو على مستوى الشركات العملاقة. مثال ذلك صفقات المقايضة Basterdeals وصفقات الشراء المتبادل Counter Purchase Agreements والصفقات التعويضية Offset Arrangements وقد أنشئ عدد من الشركات العملاقة أقسام متخصصة في إدارة هذا النوع من التبادل التجاري كما نما عدد من بيوت الخبرة العالمية المتخصصة في ذلك المجال.

خامساً: العلاقة بين الاقتصاد الكوني والاقتصاد القومي

لتفهم طبيعة العلاقة بين الاقتصاد الكوني والاقتصاد القومي للدولة ذات السيادة لابد من التعرف على مجموعة من المؤشرات المستخدمة في هذا المجال مثل:

أ – الوزن الاقتصادي النسبي للدولة على المحيط العالمي

ويستخدم هذا المؤشر التعرف على المكانة الاقتصادية النسبية للدولة مقارنة بباقي دول العالم حسابه كالآتي:

$$\frac{\text{الدخل القومي للدولة (أ) في سنة معينة}}{\text{الدخل القومي الكوني في نفس السنة (مجموع الدخل القومي لجميع الدول الأعضاء في النظام الاقتصادي الكوني).}} \times ١٠٠ = \%$$

فعلى سبيل المثال في عام ١٩٩٣ كان الوزن النسبي للاقتصاد الأمريكي مقارنة بالاقتصاد الكوني ٢٧,١% واقتصاد اليابان ١٨,٢٣% والاقتصاد الألماني كان يمثل ٨,٢٣% من الاقتصاد العالمي وهذا يعني أن الناتج القومي الإجمالي

للدول الثلاث السابقة مثل ٥٣,٥٦% من إجمالي الناتج القومي العلامي في ذلك العالم (مثل الناتج القومي المصري ٠,١٦% من الناتج القومي العلامي في نفس العام).

ب- درجة تدويل الاقتصاد القومي

يعبر هذا المؤشر عن مدى تفاعل الاقتصاد القومي مع الاقتصاد العالمي وطبيعة هذا التفاعل. وعادة ما يتم ذلك عن طريق حساب النسبة التالية:

$$\frac{\text{التعاملات الخارجية للاقتصاد القومي في سنة معينة}}{\text{إجمالي الناتج القومي في نفس السنة}} \times ١٠٠ = \%$$

ومن المعروف أن التعاملات الخارجية للاقتصاد وفي هذه الحالة سوى صادرات الدولة للعالم الخارجي ووارداتها من بلدان العالم المختلفة وبعبارة أخرى.

درجة تدويل اقتصاديات الدولة (أ)= $$\frac{\text{إجمالي صادرات الدولة أ+إجمالي واردات الدولة أ}}{\text{الناتج القومي للدولة أ}} \times ١٠٠ = \%$$

ولهذا المؤشرات ثلاث مستويات للدراسة والتحليل.

المستوى الأول: قياس مدى تداخل الاقتصاد القومي واعتماده على الاقتصاد الكوني بطريقة إجمالية وقد كانت نسبة تدويل الاقتصاد المصري في عام ١٩٨٥ حوالي ٥٠% أي أن حجم المعاملات الخارجية للاقتصاد المصري في ذلك العالم وصل إلى حوالي ٥٠% من الناتج القومي للاقتصاد المصري في ذلك العام.

١٥,٣٥٠مليون دولار

(إجمالي الصادرات والواردات
―――――――――――――――――― × ١٠٠ =٥٠,٢٥%
٣٠,٥٥٠ مليون دولار(إجمالي الناتج القومي)

وصلت هذه النسبة إلى ٢٩% في عام ١٩٩٣.

المستوى الثاني: دراسة طبيعة العلاقة بين الاقتصاد القومي والاقتصاد العالمي يتم ذلك عن طريق تصنيف التعاملات الخارجية إلى عمليات تصدير وما تمثله من فرص تسويقية عالمية للمنتجات الوطنية وعمليات استيراد وما تمثله من عبء على الاقتصاد القومي من الضروري تمويله أولاً ثم العمل على تحقيق توازن بين نسبة الصادرات إلى الواردات للاقتصاد القومي بصفة عامة.

وفي عام ١٩٨٥ بلغت صادرات مصر ٤١٥٠ مليون دولار ووارداتها ١١٢٠٠ مليون دولار وبالتالي مثلت الصادرات ٢٧% من إجمالي التعاملات الخارجية والوردات كانت نسبتها الباقي وقدره ٧٣%.

وقد اختلف الوضع في عام ١٩٩٣ فبينما بلغ كان إجمالي التعاملات الخارجية ١٠٤١٩مليون دولار انخفضت نسبة الصادرات لتصبح ٢٢% من الإجمالي والواردات ارتفع نصيبها ليصل إلى ٧٩% من إجمالي التعاملات الخارجية المصرية لذلك العام.

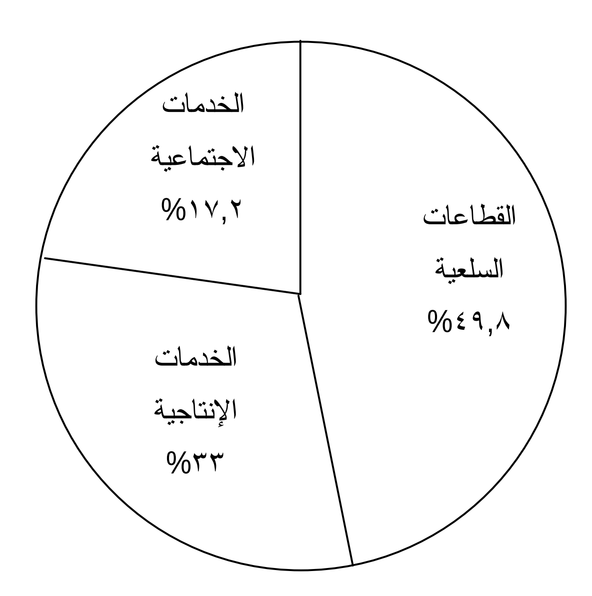
المستوى الثالث: دراسة طبيعة الصادرات والواردات للتعرف على مدى الاستفادة المحققة للاقتصاد القومي من التعاملات الخارجية فعلى سبيل المثال مثلت صادرات صناعة البترول من بترول خام ومنتجات بترولية وتموين سفن وطائرات حوالي ٤٨,٥من قيمة الصادرات المصرية في عام ١٩٩٦/٩٥ بينما مثلت صناعة الغزل والنسيج ١٢,٥% والصناعات المعدنية من حديد وصلب

والمونيوم ٥,٤% والسلع الزراعية ٧% من إجمالي صادرات مصر في نفس العام. هذا يعني أن حوالي ٧٣,٤% من إجمالي الصادرات المصرية في ذلك العام كان من السلع ذات القيمة المضافة المنخفضة. أي أن العائد على الاقتصاد القومي يعتبر محدود إلى درجة كبيرة.

ولو درسنا الواردات المصرية خلال نفس العام لوجدنا أن السلع الاستثمارية تمثل ٢٩,٦% والسلع الوسيطة تمثل ٤٩,٥% بينما السلع الاستهلاكية كان نصيبها ٢٠,٩% من إجمالي الواردات وهذا يعني أن معظم الواردات المصرية (حوالي ٧٩,١%) ذات قيمة مضافة عالية أي أن تكلفتها مرتفعة بالنسبة للاقتصاد القومي وخاصة إذا ما تمت مقارنتها بالصادرات المصرية ذات القيمة المضافة المنخفضة مما يلقي بعض الضوء على طبيعة العلاقة بين الاقتصاد المصري والاقتصاد الكوني.

يجدر بنا هنا أن نؤكد حقيقة أن العلاقة بين الاقتصاد القومي والاقتصاد الكوني تتوقف على هيكل الاقتصاد القومي لدولة ما ودرجة التنمية الاقتصادية التي وصل إليها هذا الاقتصاد. فعلى سبيل المثال لو نظرنا إلى المكونات الرئيسية لهيكل الاقتصاد القومي أو ما يعرف بمصادر الدخل القومي لوجدنا أن الناتج المحلي الإجمالي يتكون من القطاعات التالية:

القطاعات السلعية وقد بلغت	٤٩,٨ من الإجمالي
قطاعات الخدمات الانتاجية وقد بلغت	٣٣,٠من الإجمالي
قطاعات الخدمات الاجتماعية وقد بلغت	١٧,٢ من الإجمالي
	%١٠٠,٠٠



الناتج المحلي الإجمالي وفقاً للقطاعات الاقتصادية (١٩٩٥/١٩٩٦)

- الصناعات والتعدين ١٧,٦% من الناتج المحلي الإجمالي
- التجارة ١٦,٩% من الناتج المحلي الإجمالي
- الزراعة ١٦,٠من الناتج المحلي الإجمالي
- البترول ومنتجاته ٩,٤% من الناتج المحلي الإجمالي
- الخدمات الشخصية والاجتماعية ٧,٧% من الناتج المحلي الإجمالي
- الخدمات الحكومية ٧,٢% من الناتج المحلي الإجمالي
- النقل والمواصلات ٦,٨% من الناتج المحلي الإجمالي
- التشييد والبناء ٥,١% من النتائج المحلي الإجمالي
- المال ٣,٨% من الناتج المحلي الإجمالي
- قناة السويس ٣,٧% من الناتج المحلي الإجمالي

قراءات

طاحونة الكلام

اللهم إنا نعوذ بك من معرفة بلا بصيرة، ومن علم بلا عمل، ومن ثرثرة ظاهرها الملاء وباطنها الخواء، ومن ادعاء القول والفعل وتزييف المشاعر والعقول. فأحد عيوب ثقافتنا العربية المعاصرة هو افتقاد غربلة الأفكار وسوء توظيف الأدوات والمناهج. لذلك فإن طاحونة الكلام (ابداعاً ونقداً) لا تتوقف. وهي في الوقت نفسه طاحونة فارغة؛ طاحونة هواء.

وظني أن السبب في ذلك يكمن في: نقص الوعي، وضعف الضمير. وعلى حين يفضي نقص الوعي إلى خلط ما لا يختلط، واقتطاع الأشياء من سياقها، وتحوير مدلولاتها، فإن ضعف الضمير يؤدي إلى توجيه دفعة البحث والحوار والجدل وجهة ليت وجهتها بغرض تحقيق مأرب ذاتي غير مأرب الحقيقة.

صلصلة وقعقعة وصخب وضوضاء. هرج ومرج، زوابع في فناجين قهوة. شعارات ملتبسة ورايات عالية ممزقة. هذه هي حياتنا. والمفارقة المضحكة في قولنا أننا طليعة هذا المجتمع. ونماذج تشكيل واقعة وتغيير حساسية وتأصيل وعيه وتضميره.

إن الجديد لا يكفي. بل لابد أن ينضاف إليه الحد والهم والمسئوولية. فالأمر ليس لعبة يظهر في نهايتها الأكثر احترافاً أو الأشد ذكاء وخبرة. ولكن الأمر – النقص من ذلك – أمانة يحملها من هو أهل لها.

ظني أن الفساد الذي طال المجتمع العربي قد أصاب قطاعاً كبيراً من المثقفين ولمبدعين أنفسهم. فكيف ننظر بعد ذلك إلى هؤلاء بوصفهم رواد مجتمع أو حملة رسالة؟!. لقد استشرت المصالح والمنافع ونخرت الأموال كالسوس في

الضمائر. ثم انتقل الخلل إلى المستويات الأدنى من ممارسة العقل، فصنع بعض المفوهين والكتبة من أقزامٍ نجوماً لامعة، ومن نكرات أعلامـــا، ومــن أربـــاع وأنصاف موهوبين عباقرة أفذاذ. صارت الكتابة لقمة عيش. صار النقد ســلعة. اللغة مجرد أداة فاقدة البصر والحدس. والكلام أكذوبة كبيرة. الفكر تحول إلـــى دجل محبوك العقدة. والضحية في هذه المهزلة أناس أبرياء يتمنون مــن يأخــذ بأيديهم إلى نور القيم.

لنبدأ من هنا. من تطهير الصفوة من انتهازيتها، وغربلة الكلمات مــن أهوائها. ثم لندع بعد ذلك ما نشاء من تعبيرات الريـــادة والتأصـــيل والتجديــد والتثوير...الخ. فقط، لابد أن ننقذ الحياة من التلوث في بعدها الثقافي والروحي والعقلي. حينذاك سوف يقود الإبداع والفكر السياسة وليس العكس. المسألة ليست بالكم، وإنما هي بالكيف. الطواحين (الفارغة الملآنة) التي تــدور بـــلا توقــف فتصيبنا بالصداع والغثيان لا تعني سوى العقم الأبدي.

د. وليد منير

جريدة الخليج ٢١ أكتوبر ١٩٩٢م

قراءات

صراع الثقافات!

لكي ندرك أهمية الثقافة والإبداع في أي مجتمع علينا أن ندرك جيداً أن صراع الأمم هو في النهاية صراع حضاري.. صراع قيم ومفاهيم وثقافات وفكر.. صراع إبداع وهوية وصراع إثبات ذات عبر القنوات الفكرية والإبداعية. وأن الأمم التي تستطيع أن تؤكد ثقافتها وتستطيع أن تؤكد قيمها فإنها تستطيع أن تنافس على بقية الأشياء.

ومن هنا نرى أن هيمنة الدول الكبرى على شعوب العالم الأخرى ترافقها دائماً توغلات فكرية وإعلامية وثقافية وفنية، إذ تحاول أن تفرض لغتها وتفرض ثقافتها وفنونها.. وهي لذلك تروج أفلامها السينمائية وتروج كتبها وأفكارها مفكريها وفلاسفتها وتروج القيم عبر الفنون.

والعرب أيام نهضتهم لم يستطيعوا أن يكونوا في قمة النهضة إلا من خلال قدرتهم على فرض ثقافتهم ومن خلال الاهتمام بالفكر والثقافة وتبادل المعرفة عبر الترجمة... ترجمة أمهات الكتب المؤثرة العالمية.

وحين كنت الأمة العربية في أزهى عصورها كان للشاعر المبدع وزن كبير وكان الخلفاء يخشون الشعر أكثر مما يخشون أي شيء آخر لأنهم كانوا يدركون ما للكلمة من تأثير طاغ.

والنهضة العربية اليوم لن تقوم مرة أخرى إلا بإعطاء الثقافة والإبداع هذا الاهتمام الحقيقي الذي يؤكد على تعددية الفكر وتعددية المظاهر الثقافية التي تجعل من الفكر العربي فكراً تنويرياً مثلما كان، وفكراً يؤكد على قيمة الحوار وأهميته في رفد المجتمع بالجوانب الحضارية.

واليوم العالم العربي في واقع تدهوره الحالي مدعو للنهوض أولاً وقبل كل شيء بالفكر والإبداع لأن من خلالهما بالإمكان أن تستعيد الجوانب الأخرى قيمتها وأهميتها وفاعليتها وحتى الوحدة العربية لن تتحقق إلا من خلال البدء بالتبادل الثقافي وترويج الكتاب العربي عبر الحدود ليصبح الفكر العربي فكراً متفاعلاً ومسهماً في النهوض بالثقافة والنهوض بالإبداع وبالتالي النهوض بكل ما يؤكد هوية وبقاء العرب بقاءً حضارياً في ظل عالم جديد لا يعيش فيه إلا من يستطيع أن يثبت هويته ووجوده عبر الثقافة وعبر الحضارة.

فوزية رشيد

جريدة الخليج ٣٠ مارس ١٩٩٥م

قراءات

النهر يتدفق

قيل: أن الإنسان عبد لحاجاته؟

أي نوع من الحاجات؟ وهلال الغرائز الطبيعية في الإنسان والعواطف أنماطا من تلك الاحتياجات التي تقود إلى العبودية؟

هل الأمومة كغريزة احتياج ملتبس بالتضحية ونكران الذات؟

وهل الحب كعاطفة سامية وراقية احتياج آخر يلتبس عند الذي لا يقدره باستبعاد الآخر الذي يحبه؟

وهل نظرية أن تعرف كيف تستغني في اللحظة المناسبة بإمكانها أن تحل إشكاليات متداخلة بين إنسان ما وإنسان آخر؟

هل بالإمكان مثلاً أن تستغني الأم عن أمومتهم أو الحبيب عمن يحب وبذلك يضمن الطرف المعطاء أن لا يستغل الآخر عاطفته؟ أم أننا في زمن لم يعد فيه مكان للمشاعر النبيلة وأن الإنسان كلما ازداد رهافة وشفافية ازداد ألماً وتعاسة حين لا يجد من يفهمه أو يقدِّر مشاعره في عصر الماديات هذا حيث اكتسحت المصلحة والأنانية كل المعاني الخيرة وجرفتها دون هوادة إلى مكان بعيد غير مرئي؟

هل بإمكان القلب الذي يمتلئ حباً وطيبة أو يقسو؟ أو يدوس على أجمل القيم في داخله لأن الكثيرين من الذين حوله بإمكانهم أن يضربوه من خلال أجمل ما فيه أو في الإنسان؟

لو كانت الأمور مجرد حسابات أو تقديرات محسوبة بإمكان أي كائن أن يتبعها لما كانت هناك أية مشكلة.. لكننا نلاحظ الحياة حولنا ونتأملها جيداً فنجد

أن أكثر الناس قيمة وأميزهم ثراء إنسانياً هم الذين يعيشون صراعات هذا العصر، وهم الذين ليس بإمكانهم أن يتكيفوا مع معطياته الجديدة وهم الذين إما أن يختاروا العزلة أو يختارهم المرض (العصبي أو الجسدي) فيبتعدون أيضاً عن المشاركة في المهرجانات الزائفة المصاحبة لمناخ هذا العصر.

ومثل النهر الذي يتدفق ولا يوقف جريانه شيء، كذلك هي المشاعر النبيلة متدفقة أنها كالقنابل التي تضيء عتمة ما حولنا، ومهما تطور الإنسان أو تطورت ظروف الحياة حوله، إلا أنه يظل ذلك الطفل الذي يحتاج إلى مشاعر دافئة وحقيقية تحيطه وتخفف من وطأة وغلواء "التشيؤ" حوله.

***

ماذا يحدث لو آمنت بشيء؟ بقضية أو فكرة إنسان وعانيت في سبيل إيمانك هذا مرّ المعاناة ودفعت ثمناً باهظاً من حياتك ووقتك وأعصابك ولكن القضية انتهت على حيث لم يكن التوقع، والفكرة انهارت دون وجود بديل حقيقي والإنسان تشوه في وسط اللخبطة الفكرية والمحيط المشوه.

تُرى في أي الزوايا بإمكانك أن تحشر نفسك لتندب مثل هذا الحظ العاثر؟ الذين تبددت أحلامهم كثيرون، لم يبق ما يترجم الحلم سوى إحباطات متكررة في أشياء كثيرة.. ومثلما يضيع الحلم الكبير بسهولة تتبعثر الأحلام الصغيرة بسهولة أكبر.

***

حين مرة نظر الآخر إلى صديقه وقال:

- كلنا عبيد.. إما عبيد احتياجات راهنة أو أحلام وأفكار كبرى.

وقبل أن يقاطعه قال:

- الاحتياجات تزول، الأحلام تندثر، والخلاص أن تعيش الحياة بشكل خاص.. دون غايات ودون أهداف كبرى حيث لم يعد لها مكان اليوم؟.
- وهل هذا ما تعلمته من خبرة في الحياة؟
- بل تعلمت ما هو أكثر.. أن لا أحزن أبداً. وهكذا تراني يا صاحبي دائم المرح.
- وهكذا أراك دائم الهروب. أنك لا تواجه خيباتك بشكل حقيقي وإلا أصابك حزن حقيقي.

ضحك وقال:

- عش عبوديتك كما تشاء، وعش خذلاتك أيضاً كما تشاء، ولكني أفضل أن أكون حراً من كل شيء.. من القضية، ومن المشاعر، ومن الحب، فالقيد قيد حتى لو كان من ذهب!
- لكن كل الذي تحدثت عنه هو السبيل إلى الحرية.. فما لم تؤمن بوطنك، وبقضية عامة، وما لم تمتلئ بالمشاعر الجميلة، وما لم تحب، فأية حرية تتحدث عنها؟
- حرية الخلاص.. العدمية.. اللاغائية.. سمها ما شئت!
- بل حرية "التشيؤ الكامل".. أنك هكذا تدعو في هذا الصخب إلى ما يؤكد لا إنسانية الإنسان.
- أتركها لك.. دعني وشأني.

حين تركه وشأنه هذه المرة، لم يفكر في أن يكرهه، تأمل المسألة، ورآه مجرد نموذج مكرر لنماذج أخرى تمتلئ بها الأماكن من أولئك الذين فقدوا أحلامهم ومشاعرهم النقية حتى أوشكوا أن يفقدوا إنسانيتهم. .

كان الهواء حوله منعشاً.. أخذ نفساً عميقاً وابتسم وهو يحث خطاه نحو البحر الذي رأى فيه حكمة خالدة شهدت تغير البشر، ولكن البحر بقى كما هو.. رحباً ومعطاءا وزاخراً.

فوزية رشيد

جريدة الخليج ٢٩أبريل١٩٩٥

قراءات

إشكالية معاصرة!

ما الذي يجعل منك كائناً خاصاً؟

ما الذي يجعل من إنسان ما إنساناً راقياً أو متخلفاً أو بشعاً أو جميلاً؟

ما الذي يفسر مثلاً انفجار بؤر إرهابية متقنعة بقناع الفلسفة الروحية حتى في الغرب الذي نسميه متقدماً؟

ما الذي فجر أدمغة أولئك التابعين لرجل قادم إلى تفجير محطة مترو في طوكيو ليموت أبرياء تحت يافطة العودة إلى الروحانيات؟

ما الذي يجعل الحادث نفسه يتكرر في أمريكا وفي دول غربية أخرى رغم التطور المادي والفكري عندهم؟

ثم ما الذي يجعل النزعة ذاتها تأخذ سياقاً أكبر في دول الشرق لتتحول البؤر الإرهابية (الدينية) إلى سمة عصر تتسم به حياة العديد من الدول الشرقية؟

ما الذي يجعل فجأة الإنسان الذي يلبس لباس الحق والدعوة إلى الفضيلة كائناً قادراً على القتل وعلى ارتكاب بشاعات غير إنسانية؟!

ثم ما هذا الذي ينجرف إليه عالم اليوم في دعوات خاصة تتجسد جميعها في محاولة البحث عن حياة عادلة ولكن بأساليب غير عادلة؟!

ترى ما هذا الذي يحدث في عالمنا اليوم الذي تتكرر فيه حوادث العنف والإرهاب وقضايا النصب والاستغلال وبأساليب بشعة لم تكن معروفة قبل الآن؟

قبل ذلك وبعده ماذا يريد إنسان هذا العصر من حياته ومن عصره؟!

عشرات الأسئلة وربما مئات أو آلاف تكفي لملء مجلدات خاصة من الأسئلة فقط ولكن أين الإجابات الشافية الوافية؟

كل يعتقد أن الإجابة عنده موجودة وجاهزة ولا تحتاج الأحكام إلا إلى النطق!

***

لن نقول القلق فالقلق سمة كل المراحل.. ولن نقول الخوف فالخوف من القادم رافق الإنسان الأول أو البدائي مثلما هو رفيق إنسان اليوم.. ولن نقول

البحث فالإنسان سمته الأهم هي البحث عن المعرفة وعن التحقق وعن الإعلان بأنه موجود.

ماذا إذاً؟!

هل بعد كل هذه العصور والحقب من المعرفة الإنسانية بنفسه وبالحياة هو يتقدم ويتأخر في ذات الوقت؟

هل هو يتحضر ويتخلف معاً؟

***

في تصوري المتواضع أن السؤال يفجر أسئلة أخرى وتصورات لوضع النقاط على الحروف.

الذي يدفع الإنسان الغربي إلى هفوات التمرد الروحية بين حين وآخر هو أنه يعيش في واقع آلي تحولت فيه الآلة إلى المحرك والمسيطر وتحول فيه الإنسان إلى جزء من آلة.. أو هو الإنسان الذي فقد إنسانيته مع التشيؤ المحيط والحركة الآلية التي تدفع إلى مزيد من الفائض الرأسمالي والاستهلاك معاً. فقد الحميمية بالوقت وفقد القدرة على الدفء وعلى الرابطة الأسرية والاجتماعية وعلى الحب بمعناه الإنساني العميق بين الرجل والمرأة. فقد صلته الإنسانية بعد ذلك بالحياة نفسها.. كل الفقد ذات حوله إلى إنسان منقطع الصلة بالروح.

بالنسبة للشرق فإن المسألة تختلف اختلافاً جذرياً..

هنا الإنسان الغارق في الروحانيات منذ القدم ولكن الإنسان المعايش أيضاً لمنطقة تخلف قصوى إزاء التقدم الغربي.. ولكي يصحح المعادلة أو يذيب الفوارق فإن بعض أفراده يخطئون ويسلكون في دروب العنف، فيفاقمون من المشاكل بدل أن يسهموا في حلها!

فوزية رشيد

جريدة الخليج ٦ مايو ١٩٩٥م

ملحق الفصل الثاني

إحصائيات أساسية عن

الاقتصاد المصري

(المصدر/ التقرير السنوي للبنك المركزي المصري ١٩٩٥/١٩٩٦)

البنك المركزي المصري

(١/١) الناتج المحلي الإجمالي بتكلفة عوامل الإنتاج
وفقا للقطاعات الاقتصادية (بالأسعار الثابتة*) (بالمليون جنيه)

	١٩٩٤/٩٣			١٩٩٥/٩٤			١٩٩٦/٩٥		
	عام	خاص	الإجمالي	عام	خاص	الإجمالي	عام	خاص	الإجمالي
الناتج المحلي الإجمالي	٥٢٤٦٦	٨٦١٥٦	١٢٩٦٢٢	٥٤٦٣٩	٩١٥١٠	١٤٦١٤٩	٥٦٣٠٦	٩٧٠٦٣	١٥٢٢٦٩
القطاعات السلعية	٢٦٣٦٤	٤٣٨٠٩	٧٠١٧٣	٢٦٩٦٠	٤٦٢٤٣	٧٣٢٠٣	٢٧٤٣٠	٤٨٩٣٤	٧٦٣٦١
الزراعة	٣٠٤	٢٢٧٦٨	٢٣٠٧٢	٢٠٩	٢٢٤٢٢	٢٣٧٤١	٢١٨	٢٤١٥٢	٢٤٤٧٠
الصناعة والتعدين	٩٥٧٥	١٣٧٢٠	٢٣٢٩٥	٩٨٨٠	١٥٢٠٧	٢٥٠٨٧	١٠٢٠٢	١٦٧٦٨	٢٦٩٧٠
البترول ومنتجاته	١٢٠٤٦	٢٢٩٩	١٤٣٤٥	١٢٠٩٥	٢٢٧٠	١٤٢٦٥	١٢٠٥٢	٢٣١٣	١٤٣٦٥
الكهرباء	٢٣٨٢	-	٢٣٨٢	٢٥٢٥	-	٢٥٢٥	٢٦٥٨	-	٢٦٥٨
التشييد والبناء	٢٠٥٧	٥٠٢٢٣	٧٠٧٩	٢١٥١	٥٢٣٤	٧٤٨٥	٢٢٠٠	٥٦٩٨	٧٨٩٨
قطاعات الخدمات الإنتاجية	١٦٢٨٧	٢٩٢٠٥	٤٥٥٩٢	١٦٣٦٩	٢١٥٠٩	٤٧٨٧٨	١٧٠٢٥	٢٢٦٢٩	٥٠٦٧٤
النقل والمواصلات	٤٦٧٥	٤٦٥٩	٩٣٢٤	٤٨٥٨	٥٠٤٨	٩٩٠٦	٥١١٦	٥٢٧٩	١٠٤٩٥
قناة السويس	٥٧٧٨	-	٥٧٧٨	٥٥١٦	-	٥٥١٦	٥٦٢١	-	٥٦٢١
التجارة	١٩١٥	٢١٢٤٥	٢٣٣٦٠	١٧٨٦	٢٢٨٢٣	٢٤٦١٩	١٧٤٢	٢٤١٩٤	٢٥٩٢٦
المال	٢٥٦٠	١٥٢٠	٥٠٨٠	٢٧١٤	١٦٢١	٥٤٢٥	٤١٠٩	١٨٠٠	٥٦٠٩
التأمين	٥٩	٣٤	٨٥	٥٥	٢٧	٩٢	٦٢	٤٢	١٠٤
المطاعم والفنادق	٢٠٨	١٧٤٧	٢٠٥٥	٢٤٠	١٩٧٠	٢٣١٠	٢٨٥	٢٢٢٤	٢٦٠٩
قطاعات الخدمات الاجتماعية	١٠٨١٠	١٢٠٤٢	٢٣٨٥٧	١١٢١٠	١٢٧٥٨	٢٥٠٦٨	١١٨٤١	١٤٤٩٣	٢٦٣٣٤
الملكية العقارية	١٢٩	٢٤٢٩	٢٥٦٨	١٤٨	٢٥٦٤	٢٧١٢	١٥٩	٢٦٦٠	٢٨١٩
المرافق العامة	٤٥٩	-	٤٥٩	٤٩٥	-	٤٩٥	٥٣٢	-	٥٢٢
التأمينات الاجتماعية	١٧	-	٩٧	١٠٢	-	١٠٢	١١١	-	١١١
الخدمات الحكومية	١٠١٢٠	-	١٠١٢٠	١٠٥٦٥	-	١٠٥٦٥	١١٠٢٩	-	١١٠٢٩
الخدمات الشخصية والاجتماعية	-	١٠٦١٣	١٠٦١٣	-	١١١٩٤	١١١٩٤	-	١١٨٢٣	١١٨٢٣

المصدر: وزارة التخطيط خطة عام ١١٩٧/١٦.

* بأسعار عام ١٩٩٢/١١.

(٢/١) الناتج المحلي الإجمالي بتكلفة عوامل الإنتاج
وفقا للقطاعات الاقتصادية (الهيكل ومعدلات النمو)

	الهيكل			معدل النمو ١٩٩٤/٩٢			معدل النمو ١٩٩٥/٩٤			معدل النمو ١٩٩٦/٩٥		
	٩٤/٩٢	٩٥/٩٤	٩٦/٩٥	عام	خاص	إجمالي	عام	خاص	إجمالي	عام	خاص	إجمالي
الناتج المحلي الإجمالي	١٠٠,٠	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٤,١	٣,٨	٢,٩	٢,٢	٦,٢	٤,٧	٢,١	٦,١	٤,٩
القطاعات السلمية	٥٠,٢	٥٠,١	٤٩,٨	٦,١	٤,٢	٤,٩	٢,٣	٥,٦	٤,٣	١,٧	٥,٨	٤,٣
الزراعة	١٦,٥	١٦,٢	١٦,٠	٤,٨	٢,٨	٢,٨	١,٦	٢,٩	٢,٩	٢,٩	٢,١	٢,١
الصناعة والتعدين	١٦,٧	١٧,٢	١٧,٦	٢,٨	٥,٢	٤,٢	٣,٢	١٠,٨	٧,٧	٢,٢	١٠,٣	٧,٥
البترول ومنتجاته	١٠,٢	٩,٩	٩,٤	٩,٩	٢,١	٨,٦	٠,٤	(١,٢)	٠,١	(٠,٤)	١,٩	-
الكهرباء	١,٧	١,٧	١,٧	٢,٧	-	٢,٧	٦,٠	-	٦,٠	٥,٢	-	٥,٣
التشييد والبناء	٥,١	٥,١	٥,١	٣,٩	١,٢	١,١	٤,٦	٦,٢	٥,٧	٢,٢	٦,٨	٥,٥
قطاعات الخدمات الإنتاجية	٢٢,٦	٢٢,٨	٢٢,٠	٠,٩	٢,٢	٢,٥	٠,٥	٧,٥	٥,٠	٤,١	٦,٨	٥,٨
النقل والمواصلات	٦,٧	٦,٨	٦,٨	١,٠	٥,٢	٢,٠	٢,١	٨,٣	٦,١	٥,٢	٦,٦	٥,١
قناة السويس	٤,١	٢,٨	٣,٧	(٠,٤)	-	(٠,٤)	(٤,٥)	-	(٤,٥)	١,٩	-	١,٩
التجارة	١٦,٦	١٦,٨	١٦,٩	(٤,٧)	٤,٨	١,١	(٦,٧)	٧,٠	٥,٨	(٢,٥)	٦,٠	٥,٤
المال	٢,٦	٢,٧	٢,٨	٨,٧	٨,٣	٨,٥	٧,١	٦,٦	٧,٠	٧,٧	١١,٠	٨,٧
التأمين	٠,١	٠,١	٠,١	٦,٢	٦,٢	٧,٦	٧,٨	٨,٨	٨,٢	١٢,٧	١٢,٥	١٣,٠
المطاعم والفنادق	١,٥	١,٦	١,٧	(١٧,٦)	(١٨,٨)	(١٨,٦)	١٠,٤	١٢,٨	١٢,٤	١٣,٢	١٤,٨	١٢,٩
قطاعات الخدمات الاجتماعية	١٧,١	١٧,١	١٧,٢	٤,١	٢,٨	٢,٩	٤,٦	٥,٥	٥,١	٤,٧	٥,٢	٥,١
الملكية العقارية	١,٨	١,٩	١,٩	٥,٢	٤,٧	٤,٧	٦,٥	٥,٦	٥,٦	٧,١	٢,٧	٢,١
المرافق العامة	٠,٢	٠,٢	٠,٢	٧,٧	-	٧,٧	٧,٨	-	٧,٨	٧,٥	-	٧,٥
التأمينات الاجتماعية	٠,١	٠,١	٠,١	٥,٤	-	٥,٤	٥,٢	-	٥,٢	٨,٨	-	٨,٨
الخدمات الحكومية	٧,٢	٧,٢	٧,٢	٢,٩	-	٢,٩	٤,٤	-	٤,٤	٤,٠	-	٤,٠
الخدمات الشخصية والاجتماعية	٧,٦	٧,٦	٧,٧	-	٢,٦	٢,٦	-	٥,٥	٥,٥	-	٥,٧	٥,٧

المصدر: نفس المصدر السابق.

(٣/١) الإنفاق على الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الثابتة *

	القيمة بالمليار جنيه			الهيكل (%)			معدل النمو (%)		
	١٩٩٤/٩٣	١٩٩٥/٩٤	٩٦١٩٩٦/٩٥	١٩٩٤/٩٢	١٩٩٥/٩٤	١٩٩٦/٩٥	١٩٩٤/٩٣	١٩٩٥/٩٤	١٩٩٦/٩٥
١) الاستهلاك النهائي	١٢٤,٠٦	١٢٩,٢٤	١٢٤,٧٦	٨٣,٤	٨٢,١	٨٢,٤	٢,٧	٤,٢	٤,٣
الاستهلاك العام	١٦,٧٥	١٧,٢٣	١٨,١٦	١٠,٩	١١,١	١١,٢	٥,٨	٦,٠	٦,٠
الاستهلاك الخاص	١٠٧,٨١	١١٢,٠١	١١٦,٥٠	٧٢,٥	٧٢,٠	٧١,٢	٣,٤	٢,٩	٤,٠
٢) لتكوين الرأسمالي الإجمالي	٢٢,٢	٢٣,٧٠	٢٥,٨٠	٢١,٦	٢١,٧	٢١,٩	١٥,٠	٤,٧	٦,٢
تكوين رأس المال الثابت	٢٢,٢	٣٢,٩٦	٣٥,٢٥	٢١,٦	٢١,٢	٢١,٦	١٥,٠	٢,٤	٦,٩
التغير في المخزون	-	٠,٧٤	٠,٥٥	-	٠,٥	٠,٣	-	-	(٢٥,٧)
٣) إجمالي الانفاق المحلي(١+٢)	١٥٦,٢٦	١٦٢,٩٤	١٧٠,٥٦	١٠٥,٠	١٠٤,٨	١٠٤,٢	٥,٩	٤,٢	٤,٧
٤) الصادرات السلعية والخدمية	٤١,٢	٤١,٨	٤٥,٣٠	٢٧,٧	٢٦,٨	٢٧,٧	(٤,٨)	١,٥	٨,٤
٥) الواردات الموارد المحلية(٤-٥)	(٧,٥)	(٧,٤)	(٧,٠٦)	(٥,٠)	(٤,٨)	(٤,٢)	٦٦,٧	(١,٣)	(٤,٦)
٧) الناتج المحلي الإجمالي بسعر السوق (٢+٦)	١٤٨,٧٦	١٥٥,٥٤	١٦٣,٥٠	١٠٠,٠	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٢,٩	٤,٦	٥,١

المصدر: وزارة التخطيط وخطة عام ١٩٩٦/٩٥ وخطة عام ١٩٩٧/٩٦

- بأسعار عام ١٩٩٢/٩١.

(٤/١) الاستثمارات المنفذة موزعة على القطاعات الاقتصادية

(القيمة والهيكل ومعدلات النمو) (بالأسعار الجارية)

القطاعات الاقتصادية	القيمة بالمليار جنيه*			الهيكل (%)			معدل النمو (%)		
	١٩٩٤/٩٣	١٩٩٥/٩٤	١٩٩٦/٩٥	١٩٩٤/٩٢	١٩٩٥/٩٤	١٩٩٦/٩٥	١٩٩٤/٩٣	١٩٩٥/٩٤	١٩٩٦/٩٥
إجمالي الاستثمارات المنفذة	٢٣,٥	٢٩,٤	٤٢,١	١٠٠,٠	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٥,٧	١٧,٨	٦,٨
القطاعات السلعية	١٤,٦	١٧,٥	١٩,٩	٤٢,٧	٤٤,٥	٤٧,٢	(٢,٧)	١٩,٨	١٣,٦
الزراعة والري والصرف	٢,٧	٣,٤	٣,٧	٨,١	٨,٦	٨,٩	١٨,٢	٢٥,٢	١٠,١
الصناعة والتعدين	٥,٢	٧,٢	٨,٣	١٥,٧	١٨,٤	١٩,٧	٠,٥	٢٧,٩	١٤,٧
البترول ومنتجاته	٢,٩	٣,٢	٤,١	٨,٨	٨,٠	٩,٧	(١,٩)	٧,١	٢٩,٣
الكهرباء والطاقة	٢,٢	٣,١	٣,٠	٩,٥	٧,٩	٧,٢	(٢٠,٧)	(٢,٢)	(٢,٩)
التشييد	٠,٥	٠,٦	٠,٨	١,٦	١,٦	١,٨	٢٠,٩	(١٥,٩)	٢٢,١
قطاعات الخدمات الإنتاجية	٧,٥	٩,٣	١٠,١	٢٢,٢	٢٣,٦	٢٢,٨	٤,٧	(٢٥,٤)	٧,٨
النقل والمواصلات وقناة السويس	٥,٥	٦,٩	٧,٣	١٦,٥	١٧,٤	١٧,٣	٤,٦	٢٤,٨	٦,٢
التجارة والمال والتأمين	٠,٩	١,١	١,٣	٢,٦	٢,٩	٣,٠	٥,٠	٢١,٤	١,١
السياحة	١,١	١,٣	١,٥	٢,٢	٣,٢	٣,٥	٥,٠	٢١,٢	١٥,٢
قطاعات الخدمات الاجتماعية	١١,١	١٢,٦	١٢,١	٣٤,٠	٢١,٩	٢٨,٩	١٩,٨	١٠,٤	(٣,٣)
الإسكان	٣,٧	٣,٨	٣,٧	١١,٠	٩,٦	٨,٧	١٢,٠	٢,٣	(٢,٤)
المرافق العامة	٢,٤	٢,٩	٢,٥	١٠,٢	٩,٨	٨,٣	١٥,٢	١٣,١	(٩,٦)
الخدمات التعليمية	١,٦	١,٨	٢,٠	٤,٨	٤,٧	٤,٨	٢١,٦	١٤,٠	٩,٩
الخدمات الصحية	٠,٨	١,٠	١,٠	٢,٤	٢,٥	٢,٥	٧,٢	٢٥,٩	٣,٣
الخدمات الأخرى	١,٩	٢,١	١,٩	٥,٦	٥,٣	٤,٦	٥٥,٠	١٠,٧	(٦,٤)

المصدر: وزارة التخطيط. خطة عام ١٩٩٧/٩٦.

* حسبت النسب والمعدلات على أساس القيم بالمليون جنيه.

(٥/١) عدد السكان وقوة العمل ونسبة البطالة

(بالألف)

	١٩٩٤/٩٣		١٩٩٥/٩٤		١٩٩٦/٩٥	
	العدد	معدل التغير	العدد	معدل التغير	العدد	معدل التغير
أولا: السكان *	٥٧٦٧٣	٢,٢	٥٨٩٧٨	٢,٢	٦٠٢٣٦	٢,١
أقل من ٦ سنوات	٩٧٢٥	١,٠	٩٨٨٧	١,٧	٩٩٦٢	
سن التعليم (٦-٢٤)	٢٤٠٧٨	٢,٣	٢٤٥٦١	٢,٠	٢٥١٠٩	
سن الإنتاج (١٥-٦٤)	٣٢٨١٣	٢,٥	٢٢٦٨٨	٢,٧	٣٤٥٢٩	
كبار السن (٦٥ فأكثر)	٢١٠٧	٢,٥	٢١٧٠	٣,٠	٢٢٣١	
ثانيا: قوة العمل ونسبة البطالة						
قوة العمل	١٦٠١٣	٢,٨	١٦٤٥٢	٢,٧	١٦٩٢٥	٢,٩
عدد المشتغلين:	١٤٤٣٦	٢,٠	١٤٨٧٩	٢,١	١٥٣٤٠	٣,١
القطاعات السلعية	٧٧٦٦	٢,٦	٧٩٦٨	٢,٦	٨١٧١	٢,٥
قطاعات الخدمات الإنتاجية	٢٣٥١	٣,٩	٣٤٥٠	٤,٢	٢٥٥٣	٤,٢
قطاعات الخدمات الاجتماعية	٤٣١٩	٢,٣	٤٤٦١	٣,٣	٤٦١٦	٣,٥
عدد المتعطلين	١٥٧٧	١,١	١٥٧٣	(٠,٣)	١٥٨٥	٠,٨
نسبة البطالة الظاهرة %	٩,٨		٩,٦		٩,٤	

المصدر: نفس المصادر السابقة.

* لا يشمل المصريين العاملين بالخارج وعددهم:
٢٦١٠ ألف نسمة عام ٩٤/٩٣
٢٦٧٠ ألف نسمة عام ٩٥/٩٤
٢٧٣٠ ألف نسمة عام ٩٦/٩٥

(٦/١) نسبة تغطية الإنتاج المحلي للاستهلاك المحلي من أهم المنتجات المحلية

(أ- المنتجات الزراعية) (بالألف طن)

	١٩٩٥/٩٤			١٩٩٦/٩٥		
	إنتاج محلي	إجمالي الاستهلاك *	نسبة التغطية (%)	إنتاج محلي	إجمالي الاستهلاك *	نسبة التغطية (%)
مجموعة الحبوب						
قمح	٥٠١٧	٩٦٤٠	٥٠,٥	٥٧٢١	١٠٢٤٣	٥٥,٢
شعير	١٦٥	١٦٧	٩٨,٨	٢٩٨	٢٥٥	١٠٢,٧
ذرة شامية	٥٥٤٦	٧٠٢٨	٧٨,٨	٥١١٥	٧٥١٣	٦٨,١
ذرة رفيعة	٧٢٥	٧١٢	١٠١,٨	٧٦١	٧٤٧	١٠٢,٩
أرز شعير	٤٥٦٩	٤٠٩٩	١١١,٥	٤٨٨٨	٤٦٩٧	١١٢,٨
مجموعة البقوليات						
فول	٢٤٠	٣٦٢	١٢,٩	٢٩٣	٤٨٢	٨١,٤
عدس	١٦	٧٩	٢٠,٣	٦٠	٦١	٩,٨
بقوليات أخرى	٢٤	٢٤٠	١٠٠,٠	٣٧	٢٧	١٠٠,٠
مجموعة الألياف						
قطن زهر	٦٨١	٦٨١	١٠٠,٠	٦٨١	٦٨١	١٠٠,٠
كتان (قش)	٨٤	٧٤	١١٢	١١٤	١٠٤	١٠٩,٦
تيل	٥	٥	١٠٠,٠	٦	٦	١٠٠,٠
مجموعة الحاصلات السكرية						
قصب سكر	١١٥٩٦	١١٥٩٥	١٠٠,٠	١١٦٤٨	١١٥٢٦	١٠٦,١
بنجر سكر	٨٠٢	٨٠٢	١٠٠,٠	٩٢٠	٩٠٢	١٠٢,٠
مجموعة الحبوب الزيتية						
فول سوداني	١١٧	١٠٧٠	١٠٩,٣	٦٧	٥٧	١١٧,٥
سمسم	٢٥	٤٧	٧٤,٥	٢٤	٤٩	٦٩,٤
عباد الشمس	٧٠	٧٠	١٠٠,٠	٢٠	٦٦	٤٥,٥
فول صويا	٦٧	٦٧	١٠٠,٠	٦٥	١٥٠	٤٢,٢
بذرة كتان	٢٠	٢٢	٨٧,٠	٢٢	٢٧	٨١,٥
بذة قطن	٤١٢	٤١٢	١٠٠,٠	٤٢٥	٤١٥	١٠٢,٤
مجموعة الخضر والبصل	١٤٨٣٤	١٢٥٢١	١٠٩,٧	١٦٤٠٩	١٤٨٦٧	١١٠,٤
مجموع الفاكهة ومنتجات النخيل	٦٣٩٠	٥٨٥٠	١٠٩,٢	٦١٧٠	٥٦١٧	١٠٩,٨
الإنتاج الحيواني	٤٠٠٩	٤٠١٥	٩٩,٩	٣٨٣٨	٢٨٧٤	٩٩,١
الإنتاج السمكي	٢٨٠	٤٣١	٨٨,٢	٢٩٠	٤٧٨	٨١,٦

المصدر: وزارة التخطيط وخطة عام ١٩٩٦/٩٥ وخطة عام ١٩٩٧/٩٦ بأسعار عام ١٩٩٢/٩١.

تابع(٦/١) نسبة تغطية الإنتاج المحلي للاستهلاك المحلي من أهم المنتجات المحلية
(ب- المنتجات الصناعية) (بالألف طن)

	١٩٩٥/٩٤			١٩٩٦/٩٥		
	إنتاج محلي	إجمالي الاستهلاك *	نسبة التغطية (%)	إنتاج محلي	إجمالي الاستهلاك *	نسبة التغطية (%)
الصناعات الغذائية منها:						
سكر مكرر	١٢٨٢	١٦٧٨٠	٧٦,٤	١١٢١	١٦٥١	٦٨,٥
دقيق قمح وذرة وشعير	١٢٩٨٢	١٢٩٣٢	٩٦,٨	١٢٠٠٥	١٢٣٠٥	١٧,٧
أرز مضروب	٢٧٣٠	٢٤٨٠	١١٠,١	٢٨٦١	٢٧٠١	١٠٥,١
خضر وفواكه محفوظة	٨٨	٥٨	١٥١,٧	٦٠	٧٥	٨٠,٠
زيت طعام	٢١٦	٥٩٨	٥٢,٨	٩٨	٥٩٠	١٦,٦
مسلي صافي	١٢٣	١٢٣	١٠٠,٠	١٢٥	١٣٠	١٠٢,٨
لحوم طازجة	٦٤٥	٧٩٠	٨١,٦	٦٥١	٧٧٢	٨٥,٢
صناعة الغزل والنسيج منها:						
القطن الشعر	٢٤٩	٢٨٩	٨٦,٢	٢٥٢	٢٨١	٩٠,٠
غزل القطن	٣٢٤	٢٦٤	١٢٦,٥	٢٧٥	٢٥٤	١٠٨,٢
ملابس جاهزة وكر؟؟؟؟	١,٨	٨٣	١٩٠,٤	١٧٢	٨٨	١٩٦,٦
الصناعات الكيماوية منها:						
الأسمدة	١٦٧٢٥	١٦٦٠٨	١٠٠,٨	١٧٢٠٠	١٨١٠٠	٩٢,٥
أسمدة ؟؟؟؟	٦٨٦٩	٦٥٣٠	١٠٥,٢	٧٢٥٤	٦٨١١	١٠٨,٠
الصناعات المعدنية منها:						
حديد تسليح	١٧١١	١٦٠٦	١٠٦,٥	١٧٧١	٢٢٣٥	٧٩,٢
معدن الألومنيوم	١٨٢	٦٠	٢٠٢,٢	١٨٥	٦٢	٢٩٢,٧
الصناعات التعدينية منها:						
خام الفوسفات المركز	١٢٧٥	١٠٩٥	١١٦,٤	١٢٦٠	١٢٦٠	١٠٠,٠
زجاج مسطح ومنقوش	٤٢	١٢٢	٢٥,٢	٤٠	٩٩	٤٠,١
الصناعات الهندسية منها **:						
الات غير كهربائية	٢٧٥	٤١٢	٩٠,٨	٣٩٦	٥٢٩	٧٤,٩
الات كهربائية	٢٧٦١	٢٧٠١	١٠٢,٢	٢٤٨١	٢٩٤٢	٨٤,٤
رستئل مقل	١٧٤٢	١٤٢٧	١٢٢,١	٢٥٩٣	٢٩٠٥	٨٩,٢

المصدر: نفقس المصادر السابقة

* بالمليون قطعة. * يشمل الاستهلاك ؟؟؟؟ والحكومي ومستلزمات الإنتاج

** بالمليون جنيه وبأسعار عام ١٩٩٢/٩١.

(١/٣) البنك المركزي المصري: المركز المالي

(القيمة بالمليون جنيه)

نهاية يونية	١٩٩٣	١٩٩٣	١٩٩٤	١٩٩٥	١٩٩٦
الأصول الأجنبية	٢٥٣٥٢	٥٠٠٠٨	٥٨٤٧٣	٦٠٨٠٢	٦٢٦٠٢
أرصدة لدى المراسلين بالخارج	٢٦١٥٩	٣٨٥٧٠	٤١٣٦١	٥١٦٠٤	٤٣٤٩٩
أوراق مالية وأذون أجنبية	٥٢٩٧	٧٢٠٨	٤٧٧٥	٥٢٠٦	١٥٢٧٩
ذهب وأرصدة أجنبية أخرى	٣٨٩٦	٤١٣٠	٤٣٣٧	٣٩٩٢	٣٧٢٤
الأرصدة المحلية	٦٧٨٧٧	٦٩١٢٩	٦٥٦٤١	٧١٠٦٦	٦٧٢٠٩
مستحق على الحكومة، منها	٥٤٩٣٤	٥٣١١٤	٤٩٠٨١	٤٨٠٩٢	٤٦٦٨١
أوراق مالية حكومية	٣٢٦٥٦	٢١١٤٢	٢٩٦٢٣	٢٩٥٧٦	٢٨٤٦٤
مستحق على بنك الاستثمار القومي	١٠٨٨	١٠٢٦			
مستحق على البنوك في مصر	٨٤٧٥	١٤٥٥٥	١٢٧٧٧	١٤٨١٢	١٥٠٢٦
أصول محلية أخرى	٢٣٨٠	٤٣٤	٢٧٨٢	٨١٦٢	٥٥٠٢
الأصول = الخصوم	١٠٣٢٢٩	١١٩١٣٧	١٢٤١١٤	١٣١٨٦٨	١٢٩٨١١
الخصوم الأجنبية	٢٧٣٨١	٣٨٢٥٦	٤٢٦٥٨	٤٦١٤٤	٤٤٥٠٥
الخصوم المحلية	٧٥٨٤٨	٨٠٨٨١	٨١٤٥٦	٨٥٤٢٤	٨٥٢٠٦
النقد المصدر	١٥٥٧٥	١٧٧٤٩	٢٠٨٦٩	٢٣٥٣١	٢٦٠٨٥
مستحق الحكومة	٢٥٧٤٤	٣٢٧٥٦	٣٢٤٦٢	٢٨٤١٩	٢٤٩٥٦
مستحق لبنك الاستثمار القومي	٥٨٤	٢٢٥٨	٢٩٧٢	٥٢٤١	٢٥٦٦
مستحق للبنوك	١٦٣٢٥	١٩٨٣٧	٢٠٢٥٧	٣٤٣٢٥	٢٥٨٣٤
حقوق الملكية	٢١١٧	٢٧٦١	٢٣٦٩	٢٩٢٢	٣٥٤٦
مخصصات	٢٠٤	٣٤٥	٢٨١	٢٨٢	٢٨١
خصوم محلية أخرى	١٥٢٩٩	٤٧٧٥	١٢٤٦	١٠٠٢	١٠٢٥

(٢/٣) البنوك التجارية: المركز المالي الإجمالي

(القيمة بالمليون جنيه)

نهاية يونية	١٩٩٠	١٩٩١	١٩٩٢	١٩٩٣	١٩٩٤	١٩٩٥	١٩٩٦
أ – الأصول نقدية	٦٠٠	١١٩٢	١٢٥٩	٢٠٠٢	٢٢٨٥	٢٣٨٨	٢٦٤٩
أوراق مالية واستثمارات منها:	٨١٣٦	١٦٢٨٦	٣٣٥٧٨	٤٣٨٤٦	٤٥٩٦٩	٢٩٨١٨	٣٦٥٧٣
أذون خزانة على الحكومة المصرية	-	٣٠٨٦	١١٦٢٨	٢١٠٥١	٢٦٠٨٥	٢٠٦٤٥	٢١٤٧٦
أوراق مالية حكومية بخف الأذون	٦١٩٧	١١١٦٨	١٩٤٤٢	١٩٣١٥	١٥٧٥٢	٩٣٤٠	٩٣٧٠
أرصدة لدى البنوك في مصر	١٧٦٩٩	٢٦٩١٩	٢٦٣٣٠	٢٦٧٥٢	٢٧٩٤٢	٣١٥٦١	٢٢٧٦٧
أرصدة لدى البنوك في الخارج	١٦١٠٨	٢٤٣٠٢	٢٩٨٨٧	٢٥٥٥٩	٢٦١٩١	٢٧٥٤٣	٢٥٢٨٢
أرصدة الأغراض والخصم	٢٢٩٥٢	٤٣٤٢٦	٤٠٤٢٤	٤٩٦١٧	٥٩٦٧٤	٨١٧٥٥	٩٩٤٩١
أصول أخرى	٩٩٤٨	٧٨٩٤	٧٩١٠	١١١٩٩	٨٩٠٩	١٦٤٨٥	١١٧٠٤
الأصول = الخصوم	٨٦٤٤٢	١٢٠١٢٠	١٣٩٢٨٨	١٥٨٩٧٦	١٧٠٩٦٥	١٨٩٥٨٠	٢٠٨٤٦٧
ب- الخصوم رأس المال	١٠٣٢	٤٠٨٩	٤١٨٢	٤٣٥١	٥٠٥٧	٥٤١٤	٥٦٣٤
الاحتياطيات	١٢٥٨	١٤٠٤	١٩٨٤	٢٠٠٨	٢٢٢٠	٢٤٦٢	٢٧٤٢
المخصصات	٣٩٧٢	٤٧٢٥	٦٢٤٤	٨٤٩٦	١٠١٦٨	١٢٢٢٥	١٤١٨٢
سندات وقروض طويلة الأجل	٢٠٥	٢١٢	٢٧٤	٢٦٢	٤٥٤	١٠٩٩	١٥٥٥
التزامات قبل البنوك في مصر	٥٨٦٧	٨٨٦٩	٨١٤١	١٩٨٠	١٢٠٠٤	١٢٥٤٥	١٤١٩٣
التزامات قبل البنوك في الخارج	٦١٠٨	٨٢٩٦	٦٨١٢	٢٩٣٢	١٧٠١	١١٥٢	١٧٤١
إجمالي الودائع	٥٩٦٢٩	٨١٦٤٨	١٩١٥٢	١١٧٦١٨	١٢٥٦٥٥	١٣٨٥٥٥	١٥٣٠١٧
خصوم أخرى	٨٢٧١	١٠٨٧٧	١٢٧٩٩	١٢٣٢٩	١٣٧٠٦	١٥٠٢٨	١٥٤٠٢

البنك المركزي المصري

(٣/٣) بنوك الاستثمار والأعمال: المركز المالي الإجمالي

(القيمة بالمليون جنيه)

نهاية يونية	١٩٩٠	١٩٩١	١٩٩٢	١٩٩٣	١٩٩٤	١٩٩٥	١٩٩٦
أ – الأصول							
نقدية	١٤٥	١٥٤	١٧٢	١٤٦	١٨٠	٢٥٣	٢٨٥
أوراق مالية واستثمارات منها:	٥٤٨	٧٨٤	١٧٦٣	٢١١٧	٢٥٥٧	٢٣٣١	١٦٣٩
أذون خزانة على الحكومة المصرية	-	٢٧	٩٤٠	٢٣٦١	٢٧٨٧	٢١٨٢	٣٠٧٩
أوراق مالية حكومية بخف الأذون	٧٦	٩٤	٩١	،	؟؟؟	٢٠٢	٦٢٨
أرصدة لدى البنوك في مصر	٣٥٩٤	٢٥٠٧	٢٦٧٩	٢٤٢١	٢١٠١	٣٨١٢	٤٧٩٩
أرصدة لدى البنوك في الخارج	٥٧٥٩	٨٤٨٦	٦٣٠٩	٩٥٠٢	٧٤٠٢	٨٩١٤	٧٣١٥
أرصدة الأغراض والخصم	٨٦٤٨	١٠١٢٥	١٠٢٠٠	٩٩٨٢	١١٣٩٠	١٤١٤٩	١٦٧٠٢
أصول أخرى	٢٠٨١	٢٤٤٧	٢٤٧٢	٢٦٠٠	٧٦٨٨	٢٤٥٦	٢٦٠٧
الأصول = الخصوم	٢٠٧٧٥	٢٥٥١٣	٢٢٥٦٥	٢٧٧٧٢	٤٧٨٢٧	٢٢٩١٥	٢٧٣٤٨
ب- الخصوم							
رأس المال	١١٢٠	٩٦٧	١٠٧٦	١١٨٩	١٦٦٥	١٨٩٢	٢١١٤
الاحتياطيات	٢٢٩	٢٤٦	٢٦١	٢٦١	٢٨٩	٤٣٧	٥٢٥
المخصصات	١٢٤٦٠	١٥٣٠	١٧٥٠	١٩٤٢	٢٠٣٤	٢٥١٤	٢٧٦٢
سندات وقروض طويلة الأجل	٣٤	٤٨	٧٣	٨٥	١٠١	١١٦	٦٤٧
التزامات قبل البنوك في مصر	٥٩٣٣	٨١١٦	٦٧٩١	١٤٢٠	٩٢٨٧	١٠٢٤٤	١٠١٠٠
التزامات قبل البنوك في الخارج	١٧٩٠	١٦٤٠	١٢٥٤	١٦٥٠	١٣٨٧	١١١٤	١٠٥١
إجمالي الودائع	٧٧٨٢	٩٦٧٣	٨٩١٢	٩٢٥٨	١٠١٠٠	١٣٤٨٩	١٥٩٨١
خصوم أخرى	٢٦٣١	٣٢٠٢	٣٢٧٨	٣٨٦٧	٢٨٦٤	٤١٠٩	٤١٥٨

المصدر: البنك المركزي المصري

(٤/٣) بنوك المتخصصة: المركز المالي الإجمالي

(القيمة بالمليون جنيه)

نهاية يونية	١٩٩٠	١٩٩١	١٩٩٢	١٩٩٣	١٩٩٤	١٩٩٥	١٩٩٦
أ – الأصول نقدية	٢	٧	٦١	٤١	٤٢	٤٧	٥٠
أوراق مالية واستثمارات منها:	١٢٧	١٤٢	١١٧	١٩٧	١٥٧	٢٣٢	٢٥٨
أذون خزانة على الحكومة المصرية	-	-	-	٦٠	-	-	-
أوراق مالية حكومية بخف الأذون	١١	٢٠	٣٣	٢٨	٢٩	٤٠	٤٢
أرصدة لدى البنوك في مصر	٨٦	٢٣٢	٨٢	١٠٠	١٥٩	١٧٦	١٢٧
أرصدة لدى البنوك في الخارج	٦٠	٥٥	١٩٦	١١٥	١٢٩	٩١	٩٦
أرصدة الأغراض والخصم	٦١٨٩	٧٢٦٠	٧٦٢٥	٧٩٩٥	٨٧٧٠	١٠٧٠٩	١٢٦٣٢
أصول أخرى	٢٢٦٦	٢٩٧٣	٢٩٠٢	٢٠٥٤	٢١٠٣	١٩١٤	٩١٢٠
الأصول = الخصوم	٨٧١٣	١٠٦٦٩	١١٩٨٣	١١٥٠٢	١٢٢٧٠	١٢١٦٩	١٥٢٠٢
ب- الخصوم رأس المال	٢٤٣	٤٢٨	٣٦٩	٣٦٩	٢٧٤	٢٧٤	٦١٠
الاحتياطيات	١٨٥	٢٢١	٢٦٨	٢٨٨	٢٩٤	٢٢٠	٢٢٩
المخصصات	٤٤٥	٦٠٤	٧٢٨	٨٦٢	٩١٥	٩٦٠	٩٦٦
سندات ومبالغ مقترضة	٩٢٥	١١١٧	١٣٦٩	١٤٢٥	١٥٨٤	١٠٢٧	١١٢٧
التزامات قبل البنوك في مصر	٣٤٧٤	٤٠٢٧	٤٠٧٩	٢٧٦٧	٣٤٧٧	٢٥١٠	٢٧٨٢
التزامات قبل البنوك في الخارج	-	-	-	-	-	٢	١
إجمالي الودائع	١٧٥٢	١٧٥٧	٢١٠٧	٢٤٩٨	٢٤٥٠	٤٤٩١	٥٨٦٠
خصوم أخرى	١٦٨٠	٢٥٠٥	٣٠٦٣	٢٢٨٣	٢٢٧٦	٢٤٧٠	٢٦٢٨

(٣/٣) بنوك الاستثمار والأعمال: المركز المالي الإجمالي

(القيمة بالمليون جنيه)

	١٩٩٤/٩٣		١٩٩٦/٩٥		
	قيمة	%	قيمة	%	التأثير (-)
الإجمالي	٢٢٢٧,٢	١٠٠,٠	٤٥٩٢,٨	١٠٠,٠	١٢٥٥,٥
١- السلع الزراعية	٢٢٨,٢	٢,١	٣٢٠,٧	٧,٠	٨٢,٥
القطن	١٥,٠	١,٢	٩١,٠	٢,٠	٤٦,٠
خضر طازجة ومجمدة	٢٥,٢	٠,٨	٢١,٢	٠,٥	(٤,١)
الموالح	٢١,٦	١,٠	٢٢,٢	٠,٥	(١١,٢)
البطاطس	٢٠,٨	٠,٦	٢٧,٧	٠,٦	٦,١
الأرز	٤٥,٢	١,٤	٧٠,٦	١,٥	٢٥,٣
البصل الطازج	٦,٠	٠,٢	٠,٧	٠,٠	(٥,٢)
سلع زراعية أخرى	٦١,١	١,٨	٨٦,١	١,٩	٢٥,٠
٢- السلع الصناعية	٢٨٩٩,٥	٨٦,٩	٢٥٢٩,٨	٧٧,١	١٤٠,٣
أ- صناعة البترول	١٧٧٢,٦	٥٢,١	٢٢٢٥,٦	٤٨,٥	٤٥٢
البترول الخام	٩٣٢,١	٢٧,٩	١٩,٦	١١,٠	٢٥٩,٨
منتجات بترولية	٥٦٧,٢	١٧,٠	٦٥٦,٨	١٤,٢	١١,٥
تموين السفن والطائرات	٢٧٢,٧	٨,٢	٢٧٦,٩	٨,٢	١٠٤,٢
ب- صناعة الغزل والنسيج	٤٩٥,٥	١٤,٨	٥٧٢,٩	١٢,٥	٧٨,٤
غزل القطن	٢١١,٥	٦,٢	١٩٩,٥	٤,١	(؟؟؟)

	١٩٩٤/٩٣		١٩٩٦/٩٥		
	قيمة	%	قيمة	%	التأثير (-)
أقمشة قطنية	٦١,٣	٢,٠	٤١,٧	٠,٦	(٢٤,٦)
ملابس جاهزة	١٦٣,٠	١,٩	١٦٠,٩	٢,٥	(٢,١)
أخرى	٥٤,٧	١,٦	١٧١,٨	٢,٧	١١٧,١
٤ - الصناعات الهندسية	٩٢,٤	٢,٨	١٢٦,٣	٢,٨	٢٢,٩
أثاثات خشبية	١٤,٢	٠,٤	٢,٥	٠,١	(١٠,٨)
وسائل نقل وقطع غيارها	٢١,٢	١,٠	٢٥,٢	٠,٥	(٩,٠)
ثلاجات وأجهزة تكييف	٧,١	٠,٢	١١,٥	٠,٢	١,١
أخرى	٢٧,٨	١,٢	٨٦,١	١,٩	١٨,٢

(٣/٦) الصادرات حسب التصنيف السلعي

(القيمة بالمليون جنيه)

	١٩٩٤/٩٣		١٩٩٦/٩٥		
	قيمة	%	قيمة	%	التغير (-)
د- السلع الغذائية	٨٨,٢	٢,٦	١٢٨,٩	٢,٨	٤٠,٧
معلبات الخضر والفاكهة	١,٩	٠,١	١,٢	٠,١	٤,٣
بصل وثوم مجفف	٩,٠	٠,٢	٥,٧	٠,١	(٢,٢)
أخرى	٧٧,٢	٢,٢	١١٧,٠	٢,٦	٢٩,٧
هـ- الصناعات الكيماوية	١١٠,٢	٢,٣	١٢٩,١	٢,٠	٢٩,٢
مستحضرات تجميل وزيوت عطرية	١٥,٨	٠,٥	١٢,٧	٠,٣	(٢,١)
مستحضرات دوائية	٢١,٢	٠,٦	٢٦,٢	٠,٦	١,٩
منظفات صناعية	٥,٨	٠,٢	٥,٧	٠,١	(٠,١)
أخرى	٧٦,٢	٢,٠	٩٢,٨	٢,٠	٢٦,٥
و- الصناعات المعدنية	٢٣٥,٢	٧,١	٢٤٧,٠	٥,٤	١١,٨
حديد وصلب ومصنوعاتهما	٩٩,٢	٢,٠	٥٠,٨	١,١	(٤٨,٤)
ألواح ومنتجات ألومنيوم	١٢٨,٢	٢,٩	١٨٥,٠	٤,٠	٥٦,٧
أخرى	٧,٧	٠,٢	١١,٢	٠,٢	٢,٥
ز- الصناعات التعدينية	٣٧,٤	١,١	٤٣,٥	٠,٩	٦,١
ج- صناعة مواد البناء والسراريات	٢٥,٧	٠,٨	٢٥,٧	٠,٦	٠,٠
ط- سلع منوعة أخرى	٤١,٨	١,٢	٢٩,٥	٠,٦	(١٢,٢)
كتب ومطبوعات	١٠,٦	٠,٢	٧,٢	٠,١	(٢,٤)
مصنوعات جلدية	١٤,٨	٠,٥	١٠,٥	٠,٢	(٤,٢)
أخرى	١٦,٤	٠,٥	١١,٨	٠,٢	(٤,٦)
الصادرات غير المزعة سلعيا	١٩٩,٦	٦,٠	٧٣٢,٣	١٥,٩	٥٢٢,٧

نظرا لعدم توافر بيانات السنة المالية ١٩٩٥/٩٤ فقد تمت المقارنة بالسنة المالية ١٩٩٤/٩٣.

(٤/٦) الواردات حسب المجموعات السلعية

(القيمة بالمليون دولار)

	١٩٩٤/٩٣		١٩٩٦/٩٥		
	قيمة	%	قيمة	%	التغير (-)
إجمالي الواردات	١٠٦٤٧,١	١٠٠,٠	١٢٨٢٦	١٠٠,٠	٢١٧٩,٣
سلع استهلاكية	٣٤٨٢,٢	٢٢,٢	٢٨٨٧,٠	٢٠,٩	٤٠٤,٨
منها					
القمح	٢٤٣,٢	٢,٢	٨١٥,٦	٥,١	٤٧٣,٢
دقيق القمح	٨٢,٢	٠,٨	٤٢,٧	٠,٣	(٣٩,٦)
الذرة	٢٤٧,٦	٢,٢	٢٣٤,١	١,٧	(١٣,٥)
سكر	١٤٩,٨	١,٤	٢٥٩,٩	١,٩	١١٠,١
زيوت نباتية	٢٧٥,٢	٢,٦	٤١٢,٤	٢,٢	١٦٧,١
اللحوم	١٦٠,٠	١,٥	١٤٤,١	١,٠	(١٥,٦)
حبوب وأشعار زيتية	٥٠,٧	٠,٥	١٤٠,٢	١,٠	٨٩,٦
منتجات ألبان	٥٠,٧	٠,٥	١٤٠,٢	١,٠	٨٦,٦
منتجات ألبان	١٢١,١	١,٢	١١٢,٩	٠,٨	(١٨,٢)
أغذية محضرة للحيوانات	١٢٦,٤	١,٢	١٦٧,٢	٠,٨	(١٤,١)
أسماك ومحضراتها	٧٣,٩	٠,٧	٨٩,٤	٠,٦	١٥,٥
الشاي	٩٧,٤	٠,٩	٨٤,٩	٠,٦	(١٢,٥)
سلع وسيطة.	٤٨٦٦,٢	٤٥,٧	٦٨٣٩,٠	٤٩,٥	١٩٧٢,٧
منها حديد وصلب	٦٠٩,٩	٥,٧	١٣١٢,٢	١,٥	٧٠٢,٢
بترول ومنتجاته	٥٤١,٥	٥,١	٨٥٤,٦	٦,٢	٢١٢,٦
منتجات كيماوية عضوية وغير معضوية	٢١٢,٥	٢,٩	٥٢٤,٩	٢,٩	٢٢١,٤
الورق ومصنوعاته	٢٨٤,١	٢,٧	٤٨٢,٢	٢,٥	١٩٩,١
الخشب والفلين ومصنوعاتها	١١٥,٨	٤,٢	٥٢٢,٦	٢,٩	٨٧,٨
راتنجات ولدائن صناعية	٢٢٤,٨	٢,٢	٢٨٢,٩	٢,٥	٢٤٩,٦

(٤/٦) الواردات حسب المجموعة السلعية

(القيمة بالمليون دولار)

	١٩٩٤/٩٣		١٩٩٦/٩٥		
	قيمة	%	قيمة	%	التغير(-)
تابع السلع الوسيطة					
مواد النسج ومصنوعاتها	٢٧٢,٤	٢,٦	٢٥٧,٥	٢,٦	٨٥,١
أدوات و أجهزة علمية ومهنية وطبية	٢٧٣,٦	٢,٦	٢٣٨,٠	٢,٤	٦٤,١
المطاط	١٢١,١	١,٢	٢٨٦,٢	٢,١	١٥٥,٢
مجهزات صيدلية	٢٩١,٩	٢,٧	٢٧٥,٢	٢,٠	(١٦,٧)
مصنوعات من أحجار وزجاج	٩٥,٧	٠,٩	١٤٠,١	١,٠	٤٤,٤
سلع استثمارية	٣٢٩٨,٦	٢١,٠	٤١٠٠,٤	٢٠,٦	٨٠١,٨
منها معدات وآلات وأجهزة كهربائية	٢١٢٠,٣	١٩,٩	٢١٨١,٦	٢٢,٠	١٠٦١,٣
سيارات وأتوبيسات وقطع غيارها	٦٥٩,٥	٦,٢	٧٣٠,٢	٥,٣	٧٠,٧
مركبات وقاطرات السكك الحديدية	٨٤,٣	٠,٨	١٢١,٧	٠,٩	٤٧,١
وسائل الملاحة الجوية والبحرية والنهرية	٧٩,٠	٠,٧	٥٦,٩	٠,٤	(٢٢,١)

(٥/٦) التوزيع الإقليمي للمعاملات السلعية

(القيمة بالمليون دولار)

	حسابات الصادرات		المدفوعات عن الواردات		الميزان التجاري	
	١٩٩٥/٩٤	١٩٩٦/٩٥	١٩٩٥/٩٤	١٩٩٦/٩٥	١٩٩٥/٩٤	١٩٩٦/٩٥
الإجمالي	٢٩٥٧,٠	٤٥٩٢,٨	١٢٨١٠,٥	١٣٨٢٦,٤	(٧٨٥٣,٥)	(٩٢٣٢,٦)
دولة الاتحاد الأوروبي	١٩٥٢,٨	١٦٨٠,٦	٥٠٦١,٥	٥٦٩٥,١	(٣١٠٧,٧)	(٤٠١٥,٣)
الدول الأوروبية الأخرى	١٨٩,٧	٣٦٥,٥	٨٩٩,٨	١٢١٦,٧	(٧١٠,١)	(٩٥١,٢)
الولايات المتحدة الأمريكية	١٥٣٦,٦	١٣٦٢,٠	٤٢٩٠,٧	٣٨٤٤,١	(٢٧٥٤,١)	(٢٤٨١,١)
الدول العربية	٤٨١,٤	٥٠٤,٢	٣٠٥,٤	٤٣٢,٨	١٧٩,٠	٧١,٤
دول آسيا الأخرى**	٦٢٨,٥	٦٢٢,٥	١٤٥٠,٤	١٨٢٧,٠	(٨٣١,٩)	(١٢٠٤,٥)
دول أفريقيا الأخرى**	٢٨,٥	٧١,١	٣٦,٨	٧٠,٩	(٨,٣)	٠,٢
روسيا الاتحادية ودول الكومنولث المستقلة	٦٨,٩	٥٩,٤	١٨٧,١	٢١٨,٠	(١١٨,٢)	(١٥٨,٦)
دول ومناطق أخرى	٧٦,٦	٢٧,٥	٥٧٨,٨	٥٢١,٠	(٥٠٢,٢)	(٤٩٣,٥)

المصدر: البنك المركزي المصري.

* تتضمن الواردات بمنح سلعية.

** باستثناء الدول العربية.

(٦/٦) أسعار صرف الجنيه المصري
مقابل العملات الأجنبية في السوق الحرة
(تحويلات/ شراء)

(بالقرش)

نهاية يونية		١٩٩٥	١٩٩٦
العملة	الوحدة		
دولار أمريكي	١	٣٣٩,٤٦٨٩	٣٣٩,٢٩٤٧
جنيه استرليني	١	٥٣٤,٨٣٣٢	٥٢٦,٣٤٧٨
مارك ألماني	١	٣٤٧,٩٩٨٤	٢٢٢,٧٣٦٦
دولار كندي	١	٢٤٦,٩٠٤٤	٢٤٨,٦٧٨٠
كرون دانمركي	١	٦٧,٢٧٠٧	٥٧,٨١١٣
جيلدر هولندي	١	٢١٦,٩٦٨٤	١٩٨,٦٥٠٢
فرنك فرنسي	١	٦٩,٣٠٧٦	٦٥,٩٠١٦
ليرة إيطالية	١٠٠	٢٠,٧٧٥٣	٢٣,١٢٥٥
كرون نرويجي	١	٥٤,٥٦٨٢	٥٢,١٩٦٧
أسكودا برتغالي	١٠٠	٢٢٩,٨٣٦٧	٢١٦,٩٤٠٣
كرون سويدي	١	٤٦,٦٥٨٥	٥١,١٥٢٥
فرنك بلجيكي	١٠٠	١١٨٢,٨١٨٤	١٠٨٣,٣١٦٤
شلن نمساوي	١	٣٤,٧٧٨٠	٣١,٦٥٠٦
فرنك سويسري	١	٢٩٢,٧٧١٧	٢٧٠,٨٥٠٧
ين ياباني	١٠٠	٣١٦,١١٣٠	٣٠٩,٥٧٥٤
مارك فنلندي	١	٧٩,٣٢٤٤	٧٣,١٧٤٣

المصدر: البنك المركزي المصري.

البنك المركزي المصري

(٧/٦) الدين الخارجي * (مليون دولار)

الأرصدة في نهاية يونيه	١٩٩٢	١٩٩٣	١٩٩٤	١٩٩٥	١٩٩٦
إجمالي الدين الخارجي	٣١١٢٠,٤	٣٠٢٧١,٧	٣٠٨٩٣,٨	٣٢٩٦٥,١	٤٣,٢ ٣١
القروض الثنائية (نادي باريس) **	١٩٧٧٩,٩	١٩٧٧٩,٤	٢٠١٠٣,٤	٢١٣٦٥,٧	٠٩٩١١,٨
- الميسرة	٨٩٠٣,٢	٩٠٠٢,٧	٩١٩٦,٨	٩٥٦٨,٤	٨٧٤٤,٢
- غير الميسرة	١٠٨٧٦,٧	١٠٧٧٦,٧	١٠٩٠٦,٦	١١٧٩٧,٣	٠٩٧,١
القروض الثنائية الأخرى	٣٢٦١,٥	٣٦٣١,٥	٤٠٣١,٢	٤٥٦٠,٥	٢١,٢؟؟
الودائع (حكومية)	٣٢٥,٩	١٢٧,٩	١٢٧,٩	١٢٧,٩	٠٢٧,٩
المؤسسات الدولية	٣١١٤,٨	٣٢٥٩,٤	٣٥٣٦,٥	٣٧٧٩,٢	٣٨٢٥,٥
تسهيلات المشترين والموردين	٢٧٣٢,١	٢٣٢٢,٣	١٩٥١,٧	١٨٣٤,٨	١٤٥١,٧
تسهيلات قصيرة الأجل	٠	١٠٦١,٩	١١٠٣,٧	١٢٧١,٣	١٢٩٤,٦
ديون القطاع الخاص (غير المضمونة)	***١٨٨٨,٢	٩١,٥	٣٣,٥	٢٥,٧	١,٤
الالتزامات بالعملات الحسابية	١٨,٠	٧,٨	٥,٩	-	

المصدر: الإدارة العامة للقروض والالتزامات الخارجية – البنك المركزي المصري

* تختلف عن بيانات البنك الدولي نتيجة اختلاف التسهيلات قصيرة الأجل

** وفق الاتفاق الموقع أن ١٩٩١/٥/٢٥

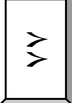
*** بتضمن التسهيلات قصيرة الأجل

البنك المركزي المصري

(٨/٦) مؤشرات المديونية الخارجية

	١٩٩٢/٩١	١٩٩٣/٩٢	١٩٩٤/٩٣	١٩٩٥/٩٤	١٩٩٦/٩٥
إجمالي الدين/الصادرات من السلع والخدمات%	٢٣٥,٤	٢٢٩,٨	٢٦١,٩	٢٢٧,١	٢٠٧,١
أعباء خدمة الدين (أقساط وفوائد) مليون دولار	٢٧٥٠,٣	٢٢٩٨,٨	١٧٧٨,٥	١٩٠٠,١	٢٠٤١,١
خدمة الدين/ الصادرات من السلع والخدمات%	٢٠,٨	١٧,٤	١٥,١	١٣,١	١٣,٦
خدمة الدين/ الحصيلة الجارية%	١٥,٣	١١,٢	١١,٢	١٠,٢	١٠,٩
الفوائد المدفوعة/الصادرات من السلع والخدمات%	٧,٨	٩,٨	٩,٧	٧,٨	٧,٧
رصيد الدين/ الناتج المحلي الإجمالي%*	٧٤,٣	٦٤,٥	٥٩,٨	٥٤,٦	٤٦,٨
متوسط نصيب الفرد من الدين (دولار)	٥٦٣,٧	٥٣٦,٦	٥٣٥,٧	٥٥٨,٩	٥١٥,٤

* ثم احتساب هذا المؤشر على أساس الناتج المحلي الإجمالي وليس الناتج الإجمالي المستخدم في مؤشرات البنك الدولي.

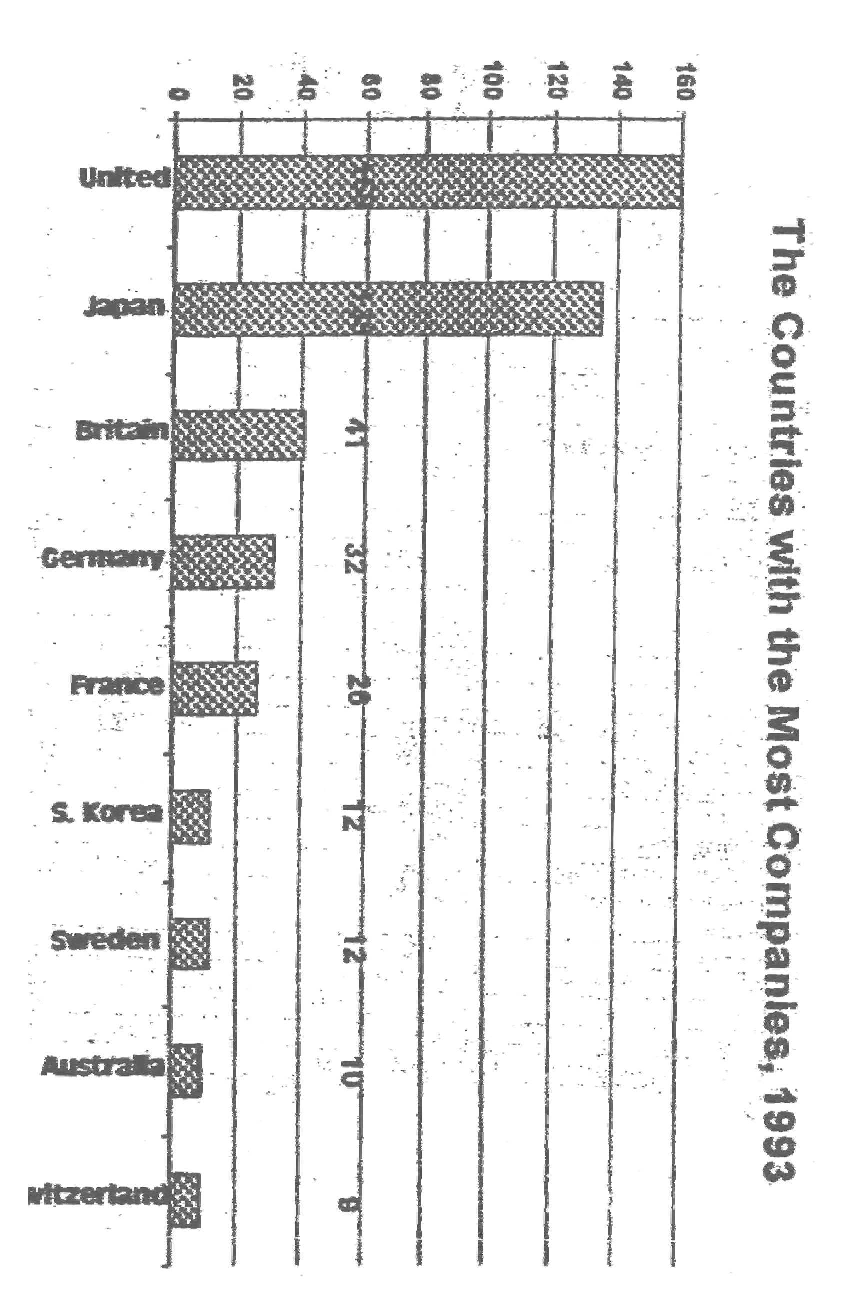


Industry Totals, 1993 in order by Sales

Industry	# of comnp anies	1993 Sales	Profits	Assets	Stockholders Equiy	# of Employess
		million$	million$	Million$	Million$	#
Motor Vehicles and Parts	43	931.931	5.003	1.050.181	196.386	3.746.674
Petroleum refining	50	867.782	27.466	909.243	349.345	1.413.267
Electronics, electrical Equipment	44	755.841	17.837	1.025.063	256.861	4.121.524
Food	47	416.058	11.902	290.524	84.426	2.110.318
Chemicals	43	369.187	8.098	432.005	136.484	1.621.384
Metals	33	323.722	868	345.360	81.075	1.718.575
Computers, offices equipment	18	248.574	(6.540)	275.838	80.413	1.183.049
Industrial and farm equipment	26	208.469	2.238	253.328	56.215	1.093.476
Pharmaceuticals	26	1644.636	19.603	204.654	97.822	837.880
Aerospace	15	153.994	3.916	139.457	35.649	1.006.979
Beverages	18	138.812	8.781	173.900	55.400	976.818
Forestandpaperproducts	23	131.882	1.399	162.691	47.865	604.146
BuildingMaterials,Galss	21	105.281	3.283	164.679	43.574	607.636
Metal products	20	105.034	1.246	116.769	39.162	481.409
Scintific,Photog Control Equip.	10	92.747	528	116.730	34.973	563.029
Soaps, Cosmetics	10	78.238	988	63.964	23.069	319.681
Publishing Pinting	12	76.278	3.723	87.898	35.283	377.038
Rubber and Plastic products	11	71.320	412	67.059	14.534	548.673
Textiles	9	44.010	683	55.644	13.874	223.907
Tobacco	5	40.327	1.235	72.089	27.258	181.170
Momomg cide-oil production	6	69.903	1.136	57.083	21.238	281.028
Apparel	3	13.312	1.427	25.506	13.227	120.400
Transporatation Equipment	3	13.255	410	15.012	4.611	86.114
Toys,sporting goods	2	8.630	451	10.383	5.848	24.200
Jewelry, silverware	2	6.603	10	8.328	1.984	28.500

Biggest Companies in the World
Bu Omdistru. 1993

INDUSTRY	COMPANY	COUNT RY	SALES Millions $
Aerospace	Boeing	U.S	25.285
Apparel	Levi-Strauss	U.S.	5.892
Beverages	PepsiCo	U.S.	25.021
Buliding materials, glass	Saint-Gobain	France	12.630
Chemicals	Du Pont	U.S.	32.621
Computers, office equipment	IBM	U.S.	62.716
Electronics, electrical equipment	Hitachi	Japan	68.582
Food	Philip Morris	U.S.	50.621
Forest & paper products	International Paper	U.S.	13.685
Industrial and farm equipment	Mitsubishi Heavy Industries	Japan	25.804
Jewelry. Silverware	Citizen Watch	Japan	3.501
Metal products	Pechiney	France	11.127
Metals	IRI	Italy	50.488
Mining crude-oil production	Ruhrkohle	Germany	14.155
Motor vehicles and parts	General Motors	U.S	133.622
Petroleum refining	Exxon	U.S	97.825
Pharmaceuticals	Johnson & Johnson	U.S	14.138
Publishing-Printing	Bertelsmann	Germany	10.957
Rubber and plastic products	Bridgestone	Japan	14.377
Scientific, photog, control equipment	Eastman Kodak	U.S	20.059
Texules	Toray industries	Japan	8.193
Tobacco	RJR Nabisco Holdings	U.S	15.104
Toys, sporting goods	Nintendo	Japan	4.500
Transportation equipment	Hyundai Heavy Industries	S. Korea	6.735


The Countries with the Most Companies, 1993
United
Japan
Britain
41
Germany
32
France
26
S. Korea
12
Sweden
12
Australia
10
witzerland
8

Largest Company by Country	
United States	General Motors
Japan	Toyota Motor
Britain	British Petroleum
Germany	Daimler-Benz
France	Elf Quitaine
South Korea	Samsung
Sweden	Volvo
Australia	Broken Hill
Switzerland	Nestle

الفصل الثالث

الشركات المتعددة الجنسية

الفصل الثالث

الشركات المتعددة الجنسية

أولاً: مقدمة

ثانيا: لماذا تدرس الشركات المتعددة الجنسية؟

ثالثاً: تعريف الشركات المتعددة الجنسية؟

أ- المعايير المستخدمة في تعريف الشركات المتعددة الجنسية.

ب-استعراض بعض التعاريف الخاصة بالشركات المتعددة الجنسية.

جـ-تصنيف عملاء الشركات المتعددة الجنسية.

د - تصنيف هيكل الأسواق التي تعمل بها الشركات المتعددة الجنسية.

رابعاً: كيف تصل الشركات إلى تعدد الجنسية.

خامساً: النتائج المترتبة على تعدد الجنسية.

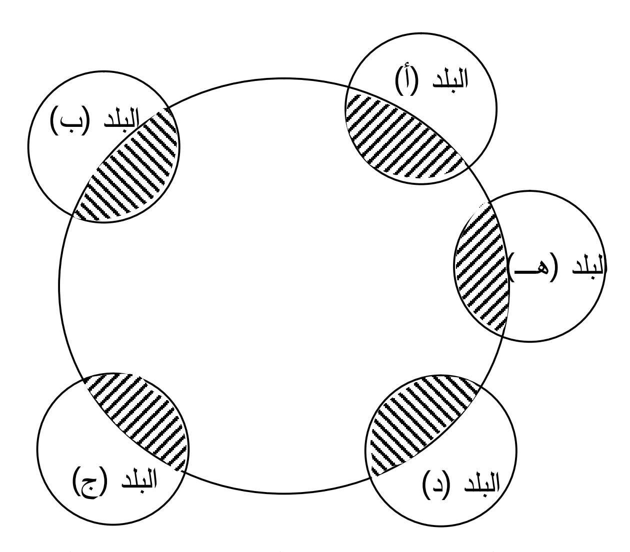
سادساً: بعض الجداول الإحصائية التي تصف الشركات المتعددة الجنسية.

الشركات المتعددة الجنسية

Multinational Corporations (MNCS)

مقدمة:

تعتبر الشركات المتعددة الجنسية هي أهم المنشآت الاقتصادية الخاصة في العالم ومنافس رئيس الدولة ذات السيادة في التأثير على النظام الاقتصادي الدولي. وهذا يعود بصفة أساسية إلى كبر حجم الكثير من هذه الشركات وتعدد أنشطتها حول العالم فعلى سبيل المثال بلغت مبيعات شركة جنرال موتورز الأمريكية للسيارات في عام ١٩٩٢ حوالي ١٣٣ مليار دولار بينما يبلغ الناتج القومي للدنمارك حوالي ١٠٥ مليار دولار والناتج القومي للسعودية حوالي ٩٠ مليار دولار في نفس العام. هذا من حيث الحجم أما من حيث مدى الانتشار فنجد أن الدولة تمارس سيادتها داخل حدودها السياسية فقط بينما الشركة متعددة الجنسية تتحكم في كثير من الأنشطة الاقتصادية في عديد من الدول قد يزيد عددها على ٨٠ دولة وتنسق هذه الأنشطة على مستوى السوق الداخلي للشركة كما سنتحدث عنه فيما بعد وكما هو موضح في الشكل التالي:



الشركة المتعددة الجنسية وعلاقتها بالدولة ذات السيادة

ولو حاولنا تتبع أنشطة هذه الشركات لوجد أن أكبر ٦٠٠ شركة صناعية متعددة الجنسية مسئولة عن حوالي ٢٠% إلى ٢٥% من القيمة المضافة للإنتاج بالدول الصناعية المتقدمة وأن دورهم في التصدير يحظى بأهمية خاصة حيث أن حوالي ٨٠ إلى ٩٠% من صادرات الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا مرتبط بنشاط هذه الشركات وبصفة عامة تعتبر الشركات المتعددة الجنسية مسئولة عن ٧٠% من حجم التجارة العالمية.

ثانياً: لماذا تدرس الشركات المتعددة الجنسية؟

قد يتساءل البعض عن أهمية وضرورة دراسة الشركات المتعددة الجنسية وخاصة أن مصر تعتبر دولة نامية ولا يوجد شركات مصرية متعددة الجنسية وإذا كان هذا التساؤل في محلة فإن هناك العديد من الاعتبارات التي تجعل دراستنا الموضوع ضرورة حتمية لابد أن تأخذ عناية خاصة واهتمام كاف وسنتعرض باختصار لبعض هذه الاعتبارات.

١ - دور الشركات المتعددة الجنسية في الاقتصاد الدولي:

تعتبر الشركات المتعددة الجنسية من أهم القوى المؤثرة على العلاقات الاقتصادية الدولية على قدم المساواة مع الدولة ذات السيادة Nation State فحجم هذه المؤسسات العملاقة وتعدد أنشطتها واتساع النطاق الجغرافي لهذه الأنشطة جعل منها كيانات ذات تأثير بعيد المدى على نمو الاقتصاد الدولي وتطوره.

٢ - ضرورة التعامل مع الشركات المتعددة الجنسية:

تتعامل جميع دول العالم باختلاف مذاهبها السياسية مع الشركات المتعددة الجنسية نتيجة لانتشارهم وتعدد أنشطتهم حول العالم وبالتالي أصبح من الضروري تفهم طبيعة هذه الكيانات العملاقة ونشأتها وسياستها المختلفة وكيفية

إدارتها داخلياً حتى يتم صياغة السياسات الملائمة للتعامل معها على كل من المستويات الآتية:-

أ- مستوى الاقتصاد الكلي Macro Economic

وهذا يتعلق بصياغة الدولة الأم أو الدولة المضيفة لسياستها نحو التعامل مع الشركات المتعددة الجنسية بما يسمح بتحقيق العائد المطلوب من هذا التعامل لصالح الدولة. ومن الضروري في هذا المجال إعطاء اهتمام خاص بصياغة الدولة لسياسة الاستثمار الأجنبي بما يعود بالفائدة المنشودة منه.

ب- مستوى الاقتصاد الجزئي Micro Economic

تتعامل الشركات المتعددة الجنسية مع الشركات الموجودة بالدول المضيفة ولذلك فإن هذه الشركات في حاجة إلى تفهم سياسات الشركات الدولية حتى تستطيع صياغة سياسات مناسبة للتعامل معها في المشروعات المشتركة بين الطرفين مثل شراء التكنولوجيا من هذه الشركات Licensing Agreements أو حقوق الامتياز Franchasing أو عقود الإدارة Management Contracts.

٣- المشاركة الإيجابية في الاقتصاد العالمي:

لاشك أن مصر تملك من الإمكانيات والقدرات ما يتيح لها أن تقوم بدور أكثر إيجابية وفعالية على ساحة الاقتصاد العالمي. وهناك الكثير من الدول النامية التي حققت تقدماً ملحوظاً في هذا المجال وأصبح لديها شركات متعددة الجنسية تمارس نشاطها حول العالم بإيجابية وفعالية بما يعود على الدولة بالتقدم والنمو مثل الشركات العملاقة الكورية والبرازيلية.

وقد حان الوقت الآن لمصر لتعبر عن قدراتها البشرية والطبيعية وتراثها الحضاري عن طريق إنشاء شركات مصرية جديدة متعددة الجنسية أو

شركات أو تطوير بعض الشركات القائمة فعلاً لتكون متعددة الجنسية وذلك من أجل دور أكثر إيجابية في هذا العالم المتغير دائماً.

ثالثاً: تعريف الشركات متعددة الجنسية

هناك أنماطا مختلفة من الشركات المتعددة الجنسية ولكل نمط خصائصه وشخصيته المختلفة عن باقي الأنماط بالإضافة إلى أن الشركات المتعددة الجنسية تعبر فقط عن أحد أنواع الشركات التي تساهم في الاقتصاد الدولي. ولذلك فقد تعددت وجهات النظر عند وضع تعريف ملائم لهذا النوع من الشركات واختلفت التعاريف طبقاً للخصائص المختلفة التي تم التركيز عليها عند صياغة هذه التعاريف. وسنتناول فيما يلي بعض المعايير الرئيسية التي تم استخدامها في وضع تعريف لهذا النوع من الشركات ثم مناقشة بعض هذه التعاريف بغرض التوصل غلى الخصائص الأساسية للشركات المتعددة الجنسية.

أ- المعايير المستخدمة في تعريف الشركات المتعددة الجنسية

يمكن تصنيف المعايير المستخدمة في صياغة تعريف للشركات المتعددة الجنسية إلى ثلاث مجموعات رئيسية كالآتي:-

١ - معايير تتعلق بهيكل المنشأة وتكوينها

وهنا يتم الاهتمام على سبيل المثال بعدد البلاد التي تعمل بها المنشأة فإذا زاد عن عدد معين تصبح المنشأة متعددة الجنسية. وهناك بعض الكتاب يرى أن ممارسة الشركة لنشاطها في دولتين فقط يعتبر كاف لأن تعتبر الشركة متعددة الجنسية.

وهناك عدد آخر من الباحثين يرى أنه من الواجب أن يكون الحد الأدنى البلاد التي تعمل بها الشركة ستة حتى تصنف كشركة متعددة الجنسية. كذلك يرى البعض الاهتمام بملكية الشركة بمعنى أنه لكي تصنف الشركة كمتعددة

الجنسية فلابد أن يشارك في ملكيتها أشخاص عديدون من جنسيات مختلفة وهناك من يضع اهتمام أكثر على الجنسيات المختلفة لأعضاء الإدارة العليا فكلما تعددت جنسيات هذه المجموعة كلما أمكن اعتبار الشركة متعددة الجنسية.

٢ - معايير تتعلق بنسبة النشاط الدولي للمنشأة

و تركز هذه المجموعة من المعايير على نسبة النشاط الدولي إلى إجمالي عمليات المنشأة مثال ذلك النسب التالية:

أ- نسبة المبيعات الدولية إلى إجمالي المبيعات.

ب- نسبة الدخل المحقق من العمليات الدولية إلى إجمالي دخل المنشأة.

جـ- نسبة الأصول التي تملكها الشركة بالبلاد الأجنبية إلى إجمالي الأصول.

د – نسبة العاملين الأجانب إلى إجمالي العاملين بالشركة.

ويلاحظ أن هناك صعوبة في الاتفاق على نسبة العمليات الدولية التي إذا حققتها الشركة يمكن تصنيفها كشركة متعددة الجنسية. فبعض الباحثين يرى أن هذه النسبة لا يجب أن تقل عن ١٠% والبعض الآخر يرى ٢٥% هو الحد الذي يجب الأخذ به. ونتيجة لذلك لا يوجد أساس موضوعي لتحديد هذه النسبة وبالتالي فهي تختلف طبقاً لهدف الباحث والظروف المحيطة بالبحث.

٣ - معايير تتعلق بسلوك الإدارة

وهذه المعايير تهتم بطريقة تفكير وسلوك الإدارة العليا للمنشأة بمعنى هل يفكر المديرين ويتصرفوا باعتبار أن السوق العالمي واحد متكامل أو ينظروا للأسواق نظرة محلية أو إقليمية محدودة، وهناك ثلاث تصنيفات رئيسية في هذا المجال وهي:

أ- الاتجاه نحو الذات Ethnocentric Attitude

ويقصد به أن الإدارة تنظر للأسواق العالمية من وجهة نظر الدولة الأم وتعتبر أن القيم والمعايير والأساليب الإدارية السائدة في دولة المنشأ هي الأساس ولابد أن تعمم في جميع مجالات أنشطتها حول العالم وبالتالي تتجاهل الفروق الموجودة بين الثقافات العالمية مثال ذلك أن تقوم الشركات الأمريكية بفرض أساليب الإدارة الأمريكية حول العالم.

ب- الاتجاه نحو الآخرين Polycentric Attitude

وفي هذه الحالة تهتم الإدارة العليا بالأساليب الإدارية للدولة المضيفة وتحاول تقليد هذه الأساليب واتباعها حرفياً دون أن تحاول التوفيق بين أساليب الدولة الأم وأساليب الدولة المضيفة ومثال ذلك الشركات الأمريكية العاملة في اليابان والتي تحاول اتباع أساليب الإدارة اليابانية حرفياً نظراً لاعتقادها أن هذه الأساليب متفوقة عن الأساليب الأمريكية.

حـ- الاتجاه الدولي Geocentrci Attitude

وهذا الاتجاه يأخذ الحل المثالي بين الاتجاهين السابقين بمعنى أن الإدارة تبحث عن أفضل الأساليب والمفاهيم الإدارية الناجحة في الدولة الأم وأيضاً تبحث عن المزايا الخاصة بالدولة المضيفة وتحاول أن تمزج الاثنين معاً بما يسمح للشركة بتحقيق التكيف مع البيئات المحلية المختلفة ودون أن تفقد عناصر القوة الخاصة بثقافتها القومية ونظرياً يعتبر هذا الاتجاه هو أكثر الاتجاهات الثلاث ملائمة لإدارة الشركات متعددة الجنسية.

ب - استعراض بعض التعاريف الخاصة بالشركات المتعددة الجنسية

سنتناول فيما يلي بعض الجهود التي بذلت في تعريف المنشآت المتعددة الجنسية بغرض التعرف على الاتجاهات الرئيسية في هذا المجال واستخلاص العناصر الرئيسية للتعريف التي تم الاتفاق عليها بين مختلف الباحثين.

١ - تعريف Hood and Young

A multinational enterprise is a corporation which owns (in whole or in part), controls and manages income generationg assets in more than one country. MNEs consist of a number of linked business establishments which are planned and operated together (to achieve established objectives).

ويلاحظ هنا أن التعريف يتضمن العناصر التالية:-

أ – ملكية أصول منتجة.

ب - إدارة هذه الأصول بطريقة متكاملة.

جـ- وجود الأصول في أكثر من دولة.

١ - تعريف Robinson

MNC is an internationally integrated production system over which equity-based control is exercised by a parent corporation that is owned and managed essentially by the nationals of the country in which it is domiciled.

يتضمن هذا التعريف العناصر التالية:

أ- تكامل نظام إنتاجي على المستوى الدولي وبالتالي ليس تكامل الأسواق فقط لأنه في حالة الأسواق يمكن أن يتم ذلك عن طريق شركات التجارة الدولية.

ب- أن حق الإدارة مستمد من حق الملكية.

جـ- أن الإدارة المركزية يسيطر عليها مواطني دولة المنشأ. وفي نفس الوقت هم مالكي المنشأة وبالتالي نرى أن الإدارة والملكية ليست في الحقيقة متعددة الجنسية كما قد يستنتج من العنوان لأن الملاك المديرين هم مواطني الدولة الأم فقط في معظم الأحيان.

٣- تعريف Kolde

MNC is a company involved in producing and marketing its outputs in several countries. A firm must acquire managerial control over operating entities in a number of countries. The MNC may bring such assets under its managerial control either through ownership or through some contractual arrangements with foreign owners.

ويلاحظ أن هذا التعريف يتضمن العناصر التالية:

أ- إنتاج وتسويق المنتجات في عدة دول.

ب-ممارسة حق الإدارة على هذه المنشآت العاملة في عدة دول.

جـ- أن حق الإدارة إما أن يكون نابعاً من ملكية الأصول في البلدان الأجنبية أو من إجراءات تعاقدية مع أطراف موجودة بهذه البلدان.

٤- تعريف Fayerweather

The definition of the MNC has two components: first, the firm must be significantly involved in international business, having permanent operations in two or more countries Second, the capacity for central control of foreign operation must exist.

ويتضمن هذا التعريف العناصر التالية:

أ- ارتفاع درجة المشاركة في الأعمال الدولية.

ب - التواجد في دولتين أو أكثر بصفة دائمة.

حـ -الإدارة المركزية للعمليات الأجنبية.

وبصفة عامة يمكن استنتاج أهم الخصائص العامة للشركات المتعددة الجنسية كما ظهرت من مناقشة التعاريف السابقة فيما يلي:

أ- أنها شركات تمارس أعمالها في عدد من الدول.

ب - أنها تهتم بالأنشطة الإنتاجية والتسويقية.

جـ- تتم إدارة جميع أنشطة الشركة في الدول المختلفة كنظام واحد متكامل يخضع لإدارة مركزية.

د – أن الإدارة المركزية تتواجد في دولة المنشأ ويسيطر عليها مديرين يتمتعوا بجنسية هذه الدولة وبالتالي فالإدارة والملكية الخاصة بهذه الشركات ليست متعددة الجنسية كما تشير التسمية التاريخية لهذا النوع من الشركات.

جـ- تصنيف عملاء الشركات المتعددة الجنسية: -

ويلاحظ أن الشركات المتعددة الجنسية تتعامل مع أنواع مختلفة من العملاء مثل: -

أ – المستهلكون النهائيون

مثال ذلك شركة توشيبا اليابانية التي تنتج وتسوق الأجهزة الكهربائية للمستهلك النهائي حول العالم.

ب - المستهلك الحكومي

عندما تقوم شركة جنرال الكتريك بتصميم وتصنيع وتركيب محطة توليد كهرباء لصالح الحكومة المصرية فهي تتعامل مع السوق الحكومي.

حـ -المستهلك الصناعي

تبيع شركة فورموزا العالمية ماكينات حقن البلاستيك لمنتجي البلاستيك حول العالم وبالتالي فالعميل الأساسي للشركات التي تبيع معدات المصانع أو المواد الخام الصناعية هو المستهلك الصناعي.

د - المستهلك الحربي

يعتبر نشاط شركة جنرال دينامك الأمريكية في بيع الدبابات والغواصات الحربية حول العالم نشاطاً موجه بصفة أساسية للاستهلاك الحربي.

د - تصنيف هيكل الأسواق التي تعمل بها الشركات المتعددة الجنسية

تعمل الشركة المتعددة الجنسية في ثلاث أنواع من الأسواق من حيث درجة المنافسة وهي:-

أ- سوق تنافسي Competitive Market

ب-سوق احتكاري Monopolistic Market

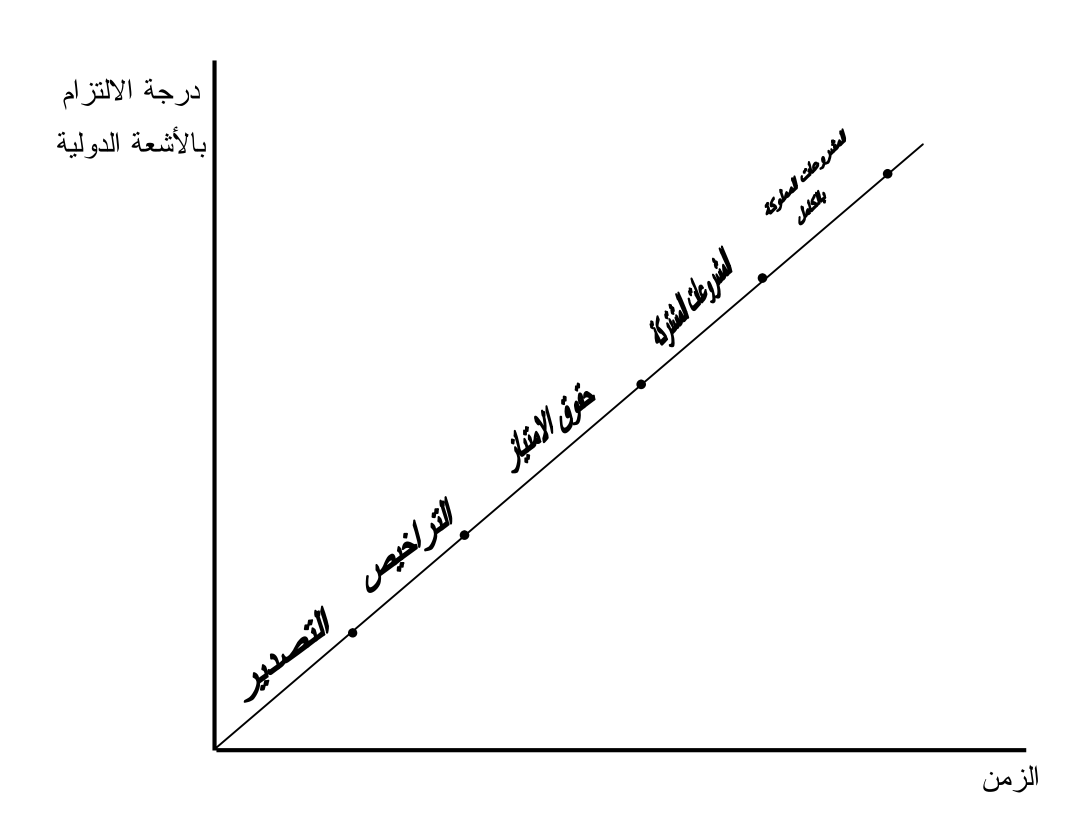
جـ-سوق احتكار Oligopolistic Maket

ويلاحظ أن معظم الأسواق التي تتعامل فيها الشركات المتعددة الجنسية تتسم باحتكار القلة فمثلاً صناعة السيارات العالمية يتحكم فيها ١٨ شركة فقط على مستوى العالم مسئولين عن إنتاج ٩٢% من الإنتاج العالمي للسيارات.

رابعاً: كيف تصل الشركات إلى تعدد الجنسية؟

يعتبر وصول الشركة إلى مرحلة تعدد الجنسية مرحلة من مراحل نموها الطبيعي. فعادة ما تبدأ الشركة نشاطها في سوق محلي محدود ولا يكون لها احتكاك مع الأسواق الأجنبية وإن ما حدث مثل هذا الاحتكاك فعادة ما يكون

تعامل عارض ولكن اهتمام الشركة الأساسي يظل موجه للسوق المحلي. ونتيجة للرغبة في النمو والتوسع أو أسباب أخرى تتجه الشركة للأسواق الخارجية وينحصر نشاطها في الاستيراد والتصدير سواء السلع أو الخدمات وفي مرحلة متقدمة وبعد اكتساب ثقة وخبرة في التعامل مع هذه الأسواق تتجه الشركة إلى الاستثمار المباشر في البلدان الأجنبية لخدمة أسواقها وبذلك تصل الشركة إلى مرحلة تعدد الجنسية والشكل التالي يوضح هذه العملية.



تدويل أنشطة الشركات

خامساً: النتائج المترتبة على تعدد الجنسية

نتيجة لطبيعة أنشطة الشركات المتعددة الجنسية والسمات الرئيسية لهذه الشركات فإن هناك مجموعتان من العوامل التي يجب أن تحظى باهتمام خاص عن دراسة هذه الظاهرة ومحاولة التعامل معها.

أ – التفاعل مع دول ذات سيادة

تعتبر المنشآت المتعددة الجنسية منشآت خاصة لها أنشطة في عدد من دول العالم. ولكل دولة سيادة على كافة الأنشطة التي تتم داخل حدودها الإقليمية الواضحة والمحددة تحديدا دقيقاً بينما أن حدود السوق الداخلي للشركة المتعددة الجنسية يصعب تحديده بدقة والسيطرة عليه من جانب الدولة ذات السيادة سواء كانت دولة المنشأ أو دولة مضيفة ينتج عن هذا نوع من الحساسية والتوتر عند التعامل بين الدولة والشركة متعددة الجنسية ومما يزيد من هذا التوتر العوامل التالية:-

١- نقل الموارد الاقتصادية بين الدول وغالباً ما يتم ذلك داخل السوق الداخلي للمنشأة وما قد يستتبعه ذلك من التأثير على مستوى الثروة والعائد الاقتصادي لكل دولة نتيجة لهذا التعامل.

٢- قد تتأثر قدرة الدولة على ممارسة أعمال السيادة فيما يتعلق برسم سياستها الاقتصادية وإدارة المتغيرات الاقتصادية الداخلية نتيجة لنشاطها الشركات المتعددة الجنسية وصعوبة إخضاع هذا النشاط أحياناً في نطاق إداريا الاقتصاد القومي للدولة.

٣- قد يكون هناك تأثير سياسي وثقافي تمارسه الشركات المتعددة الجنسية على مجتمعات الدول المضيفة سلباً أو إيجاباً.

ب - طبيعة العملية الإدارية

تختلف طبيعة العملية الإدارية وتتعقد للشركات المتعددة الجنسية عن الشركات التي تعمل في بلد واحد وذلك للأسباب التالية: -

١ - تعدد البيئات التي تعمل فيها الشركة

فعادة ما تمارس الشركات نشاطها في إطار بيئة واحدة معروفة للهيئة الإدارية وبالتالي فلغة الدولة وعملتها ودياناتها ونظامها السياسي تعتبر ثوابت عند اتخاذ العديد من القرارات ولكن في حالة الشركات المتعددة الجنسية تتعدد البيئات التي تعمل فيها هذه الشركات وتصبح هذه الثوابت متغيرات يجب دراستها ومعرفة كيفية التعامل معها فمثلاً بدلاً من التعامل بعملة واحدة قد تتعدد العملات وتختلف في ثبات قيمتها مما يؤثر على الوظيفة المالية للشركة وقد يؤثر على ربحيتها.

٢ - اتساع نطاق الأعمال وتعدد أشكاله

نظراً لتعدد البيئات التي تعمل فيها الشركات المتعددة الجنسية وتعدد أوجه النشاط التي تمارسها في هذه الدول وزيادة حجم أعمالها زيادة كبيرة يلقي ذلك أعباء إضافية غير عادية على إدارة هذه الشركات.

٣ - الصراع بين الاعتبارات الاقتصادية والاعتبارات السياسية

دائماً تجد الشركات المتعددة الجنسية نفسها فريسة للصراع بين الاعتبارات الاقتصادية للشركة الخاصة والاعتبارات السياسية للدولة ذات السيادة عند اتخاذ الكثير من القرارات الهامة في أعمالها. فمثلاً قد تحتم الظروف الاقتصادية للسوق العالمي أن تغلق الشركة أحد مصانعها في دولة مضيفة ولكنها قد لا تستطيع القيام بذلك خوفاً من إغضاب الدولة المضيفة وبالتالي تتحمل خسائر اقتصادية نتيجة للاعتبارات السياسية.

سادساً: بعض الجداول الإحصائية التي تصف الشركات المتعددة الجنسية

Top 100 Economies, 1991

Rank	*Country/Company*	Millions of U.S$	*Rank*	*Country/Company*	Millions of U.S$
1	United States	5.237.707	51	Pakistan	40.134
2	Japan	2.920.310	52	New Zealand	39/437
3	Germany	1.272.959	53	Philip Morris Company	39.069
4	France	1.000.866	54	Colombia	38.607
5	Italy	871.955	55	Malaysia	37.005
6	United Kingdom	834.166	56	Fiat S.P.A	36.741
7	Canada	500.337	57	Chrysler Corporation	36.156
8	China	393.006	58	Nissan Motor Company	36.078
9	Brazil	375.146	59	Unilever NV	35.284
10	Spain	358.352	60	Du Point	35.209
11	India	387.383	61	Samsung Group	35.189
12	Australia	242.131	62	Volkswayen AG	34.746
13	Netherlands	237.415	63	Kuwait	33.082
14	Switzerland	197.984	64	Siemens AG	32.660
15	Korea	186.467	65	Egypt	32.501
16	Sweden	184.230	66	Texacp Omcpr[prated	32.416
17	Mexico	170.053	67	Ireland	30.054
18	Belgium	162.026	68	Toshiba Corporation	29.469
19	Austria	131.899	69	Chevron Corporation	29.443
20	General Motors Corporation	126.974	70	Nestle SA	29.365
21	Finland	109.705	71	United Arab Emirates	28.449
22	Denmark	105.263	72	Nigeria	28.413
23	Ford Motor Company	96.932	73	Singapore	28.058
24	Norway	92.097	74	Renault	27.457
25	Saudi Arabia	89.986	75	ENI	27.119
26	Indonesia	87.936	76	Hungary	27.078
27	Exxon Corporation	86.656	77	Philips NV	26.993
28	South Africa	86.029	78	Honda Motor Company	26.484
29	Royal Dutch/Sell Group	85.528	79	BASF AG	25.317
30	Turkey	74.731	80	NBC Corporation	24.595
31	Argentina	68.780	81	Hoechst AG	24.403
32	Poland	66.974	82	Amoco Corporation	24.214
33	Thailand	64.437	83	Peugeot SA	24.091
34	IBM Corporation	64.438	84	B.A.T Industries	23.529
35	Tokyo Motor Corporation	60.444	85	ELF Acquitaine	23.501
36	Hong Kong	59.202	86	Bayer AG	23.021
37	Yogoslavia	59.080	87	Peru	23.009
38	General Electric Company	55.264	88	Chile	22.910
39	Greece	53.626	89	CGE	22.575
40	Algeria	53.116	90	Morocco	22.069
41	Mobil Corporation	50.976	91	Imperial Chemical	21.889
42	Hitachi limited	50.894	92	Proctor & Gamble Company	21.689
43	British Petroleum Company	49.484	93	Misubishi Electric Corporation	21.213
44	IRI	49.077	94	Asea Brown Boveri AB	21.209
45	Venezuela	47.164	95	Bulgaria	20.860
46	Israel	44.131	96	Nippon Steel Company	20.767
47	Portugal	44.058	97	Boeing Company	20.276
48	Matsushita Electric	43.086	98	Ruerto Rico	20.118
49	Philippines	42.754	99	Occidental Petroleum	20.068
50	Daimler-Benz AG	40.616	100	Daewoo Corporation	19.981

Note: "Rank" is based on cocntries" GNP and on companies sales.
Source: Data are adapted tram ken Gold??? and Maureen Weiss, "The Top K??, Across the Board, December 1991

The 25 Largest U.S. MNEs, 1992

Rank	*Firm*	*Industry*	*Sales (in millions of U.S.S)*
1	General Motors	Motor vehicles	132.775
2	Exxon	Petroleum	103.547
3	Ford Motor	Motor vehicles	100.786
4	IBM	Office equipment	65.096
5	General Electric	Electronical appliances	62.202
6	Mobil	Petroleum	57.389
7	Philip Morris	Tobacco	50.157
8	Chevron	Petroleum	38.523
9	E.I. du Pont De Nemours	Chemicals	37.386
10	Texaco	Petroleum	37.130
11	Chrysler	Motor vehicles	36.897
12	Boeing	Aerospace	30.414
13	Procter & Gamble	Soaps, Cosmetics	29.890
14	Amoco	Petroleum	25.543
15	PepsiCo	Beverages	22.804
16	United Technologies	Aerospace	22.032
17	Conagra	Food	21.219
18	Eastman Kpdal	Scientific and photographic equipment	20.577
19	Dow Chemical	Chemicals	19.080
20	Xerox	Scientific and photographic equipment	18.089
21	Atlantic Richfield	Petroleum	18.061
22	McDonnell Douglas	Aerospace	17.513
23	Hewleu-Packard	Computer	16.427
24	USX	Petroleum	16.186
25	RJR Nabisco	Tobacco	15.434

SOURCE: *Adapted from Fortwte,* "The Fortune Global 500," July 26, 1993.

The 25 Largest Japanese MNEs, 1992

Rank	*Firm*	*Industry*	*Sales (in millions of U.S.S)*
1	Toyota Motors	Motor vehicles	79.114
2	Hitachi	Electronics	61.466
3	Matsushita Electronic Industrial	Electronics	57.481
4	Nissan Motor	Motor vehicles	50.248
5	Toshiba	Electronics	37.472
6	Toshiba	Motor vehicles	33.370
7	Honda Motor	Electronics	31.452
8	Sony	Electronics	28.377
9	NEC	Computers	27.911
10	Fujitsu	Electronics	26.502
11	Mitsubishi Motors	Motor vehicles	25.482
12	Nippon Steel	Metals	23.991
13	Mitsubishi Heavy Industries	Ind. And farm equipment	23.011
14	Mazda Motor	Motor vehickles	20.867
15	Nippon Oil	Petroleum refining	19.864
16	Idemitsu Kosan	Petroleum refining	15.663
17	Canon	Computers	15.349
18	NKK	Metals	14.606
19	Bridgestone	Rubber and piastics products	13.860
20	Sumitomo Metal Ind.	Metals	13.803
21	Sanyo Electric	Electronics	12.803
22	Isuzu Motors	Motor vehicles	12.459
23	Nippondenso	Motor vehicles	12.269
24	Sharp	Electronics	12.067
25	Cosmo Oil	Petroleum refining	11.154

SOURCE: *Adapted from Fortwte,* "The Fortune Global 500," July 26, 1993

The 25 Largest European MNEs, 1992

Rank	*Firm*	*Country*	*Industry*	*Sales (in millions of U.S.S)*
1	Royal Dutch-Shell	Britain-Netherlands	Petroleum	98.935
2	IRI	Italy	Metals	67.547
3	Dao,;er-Benz	Germany	Motor vehicles	63.340
4	British Petroleum	Britain	Petroleum	59.215
5	Volkswagen	Germany	Motor vehicles	56.734
6	Siemens	Germany	Electronics	51.402
7	Fiat	Italy	Motor vehicles	47.928
8	Unilever	Britain-Netherlands	Food products	43.366
9	ENI	Italy	Petroleum	40.366
10	Elf Aquitaine	France	Petroleum	39.718
11	Nestle	Switzerland	Food products	39.058
12	Renault	France	Motor vehicles	33.885
13	Philips' Gloeil.	Netherlands	Electronics	33.270
14	Asea Brown Boveri	Swizerland	Ind. Equipment	30.536
15	Alcatel Alsthom	France	Electronics	30.529
16	Hoechst	Germany	Chemicals	29.571
17	Peugeot	France	Motor vehicles	29.387
18	BASF	Germany	Chemicals	28.494
19	Bayer	Germany	Chemicals	26.625
20	Total	France	Petroleum	26.142
21	Thyssen	Germany	Steel and Ind.	22.731
22	Robert Bosch	Germany	Motor vehicles	22.084
23	INI	Spain	lnd. Equipment	21.654
24	Imperial Chemical Industries	Britain	Chemicals	21.549
25	BMW	Germany	Motor vehicles	20.611

SOURCE: *Adapted from Fortwte*, "The Fortune Global 500," July 26, 1993.

The 25 Largest Third World MNEs, 1992

Rank	*Firm*	*Country*	*Industry*	*Sales (in millions of U.S.S)*
1	Samsung Group	South Korea	Electronics	49.560
2	Daewoo	South Korea	Electronics	28.334
3	PDVSA	Venezuela	Petroleum	21.375
4	Pemex	Mexico	Petroleum	21.293
5	Sangyong Group	South Korea	Petroleum	14.609
6	Petrobras	Brazil	Petroleum	14.600
7	Sunkyong	South Korea	Petroleum	14.530
8	Barlow Rand	South Africa	Metals	12.085
9	KOC Holding	Turkey	Motor vehicles	11.462
10	Hyundai Motor	South Korea	Motor vehicles	8.606
11	Chinese Petrolm.	Taiwan	Petroleum	8.312
12	Indian Oil	India	Petroleum	7.927
13	Pohang Iro. & Steel	South Korea	Metals	7.882
14	Petronas	Malaysia	Petroleum	6.814
15	Hyundai Heavy Ind.	South Korea	Transportation equipment	6.815
16	Hyosung Group	South Korea	Textiles	6.335
17	Haci Omer Sabanci	Tukey	Textiles	6.083
18	Goldstar	South Korea	Electronics	4.917
19	Kia Motors	South Korea	Motor vehicles	4.385
20	Honam Oil Refinery	South Korea	Petroleum	4.021
21	YPE	Argentina	Petroleum	3.906
22	Doosan Group	South Korea	Beverages	3.673
23	De Beers Consol. Mines	South Africa	Mining	3.667
24	Petrogal	Portugal	Petroleum	3.628
25	Vitro	Mexico	Building materials	3.333

NOTE: *Third world multinationals include NICs such as Souh Kiorea and Taiwan.* ,
SOURCE: Data are adapted from *Fortune*, "The Fortune Global 500," July 26, 1993.

الفصل الرابع

النظريات المفسرة لنشأة الشركات

المتعددة الجنسية

الفصل الرابع

النظريات المفسرة لنشأة الشركات المتعددة الجنسية

مقدمة:

أولاً: المدخل السياسي

ثانياً: المدخل الاستراتيجي

١ - البحث عن أسواق جديدة

٢ - البحث عن المواد الخام

٣ - البحث عن أيدي عاملة رخيصة

٤ - البحث عن التكنولوجيا

٥ - البحث عن الأمان السياسي

ثالثاً: المدخل السلوكي

١ - مدخل عدم فاعلية السوق

٢ - مدخل السوق الداخلي للمنشأة

٣ - المدخل التجميعي

خامساً: حالات عملية

1- Pepsi Cola
2- Citi Bank
3- The KOÇ Group

مقدمة:

نظراً لأهمية الشركات المتعددة الجنسية واتساع نطاق تأثيرها على الاقتصاد الدولي وتعدد أنشطتها فقد تعددت المحاولات لفهم هذه الظاهرة والتعرف على الأسباب التي أدت إلى قيامها وتفسير سلوكها. وقد ساهم العديد من العلماء والباحثين في مجالات العلوم الاجتماعية في هذه المحاولات. فهناك تفسيرات سياسية وتاريخية واجتماعية وإدارية واقتصادية لظاهرة الشركات المتعددة الجنسية.

ونتيجة طبيعية لاختلاف خلفيات الدارسين وأسباب ودوافع دراساتهم والفروض التي استندوا عليها في التحليل فقد تعددت مداخل تفسير الظاهرة واختلف نطاق تغطيتها وسنتناول فيما بعض هذه المداخل.

أولاً: المدخل السياسي Political approach

تعددت وجهات النظر حول أسباب نشأة الشركات المتعددة الجنسية طبقاً لهذا المدخل هناك مدرستان في هذا المجال. الأولى مدرسة الإمبريالية لاستغلال ونهب ثروات الدول المضيفة لصالح الدولة الأم لهذه الشركات والمدرسة الثانية هي مدرسة التبعية The The Dependencia School.

وترى هذه المدرسة الدول الرأسمالية الكبرى تحتل مركز العالم الاقتصادي ويدور حولها دول العالم الثالث وترجع مشكلة تخلف دول العالم الثالث إلى طبيعة العلاقة غير المتكافئة بين دول هذه المجموعة ودول المركز المتقدمة نتيجة لأن هذه العلاقة تتسم بالتبعية. فتقدم العالم الثالث مرهون بتقدم دول المركز، وعندما تقوم الدول المتقدمة بالاستثمار في العالم الثالث لمساعدته على النمو فإنها تساعد على نمو الصناعات غير الضرورية للسواد الأعظم من السكان مثل الصناعات الاستهلاكية كالمشروبات الغازية أو مساحيق الغسيل للغسالات الأتوماتيكية.

هذا بالإضافة إلى أن فرص العمالة التي تتيحها هذه الشركة غالبــاً مــا تكون محدودة نتيجة لارتفاع مستواها التكنولوجي وغالباً أيضاً ما يــستفيد بهــا أبناء الطبقات القادرة أو التي لها نفوذ سياسي وبالتالي لا تستفيد منهــا القاعــدة العريضة من المواطنين. وعلى العموم فقد ظهرت هذه النظريــة فــي أمريكــا اللاتينية نتيجة لتجارب هذه القارة مع الشركات المتعددة الجنسية خلال فترة مــا بعد الحرب العالمية الثانية.

ثانياً: المدخل الاستراتيجي Strategy Approach

أظهرت العديد من الدراسات أن هناك عدة اعتبارات إستراتيجية تــؤثر في قرارات الشركات المتعددة الجنسية فيما يتعلق بالاستثمار الأجنبي وفيما يلي مناقشة لهم هذه الاعتبارات الاستراتيجية:

١) البحث عن أسواق جديدة Market Seekers

تقوم الشركات بالإنتاج في دول مختلفة بغرض خدمة الأسواق المحليــة لهذه الدول أو التصدير لدول أخرى وبالتالي توسع من حجم الأسواق المتاحة لها وخاصة بعد تشبع أسواقها أو استداد المنافسة في الدولة الأم. ومثال ذلك مصانع شركة جنرال موتورز الأمريكية في ألمانيا الغربية التي تقوم بإنتــاج الــسيارة الأوبل ومصنع شركة إيديال إستاندارد الأمريكية التي ينتج الأدوات الصحية في مصر.

٢) البحث عن المواد الخام Ran Material Seekers

هناك الكثير من الشركات التي تــستثمر خــارج حــدودها الإقليميــة لاستخراج المواد الخام اللازمة لإنتاجها سواء في أسواقها المحلية أو الأســواق العالمية مثل شركات البترول العملاقة التــي تقــوم بالبحــث عــن البتــرول واستخراجه ثم تكريره ونقله وتوزيعه إلى أسواق الاستهلاك حول العالم فمــثلا

شركة موبيل أويل الأمريكية تبلغ قيمة مبيعاتها حوالي ٦٠ مليار دولار عام ١٩٩٨ وتمثل المبيعات الدولية لها ٥٧% من إجمالي المبيعات.

٣) البحث عن أيدي عاملة رخيصة

Production Efficiency Seekers

تتميز بعض الصناعات التقليدية بكثافة استخدامها للقوى العاملة في هذه الصناعات بمصانع لها بالدول التي تتمتع بوفرة العمالة وانخفاض تكلفتها بغرض الاستفادة بهذه الميزة في خفض التكلفة الإجمالية للإنتاج ومثال ذلك شركات إنتاج الملابس الأمريكية والأوربية العاملة في تايوان وسنغافورة وماليزيا.

٤) البحث عن التكنولوجيا Knowledge Seekers

أحيانا ما يكون الاستثمار الأجنبي مدفوعا بغرض البحث عن التكنولوجيا المتطورة سواء في مجال المنتجات الجديدة أو العمليات الإنتاجية أو في مجال الإدارة المتقدمة. وهذا يفسر سبب اندفاع الكثير من شركات الإلكترونيات اليابانية والأوربية إلى فتح مصانع أو مكاتب لها في منطقة الإلكترونيات بولاية كاليفورنيا الأمريكية والمعروفة باسم Silicon Valley باعتبارها من أهم مناطق العالم التي يتم فيها القيام بأعمال البحوث والتطوير R&D في مجال الإلكترونيات على نطاق واسع ولذلك وجدت الشركات العالمية في هذا المجال ميزة كبيرة في التواجد بقرب مركز الأبحاث والتطوير الرئيسي حتى تستفيد بأحدث الاكتشافات مما يمكنها من الحفاظ على موقعها التنافسي في الأسواق العالمية. كذلك فإن هناك الكثير من الشركات الأوربية واليابانية التي قامت بأنشطة استثمارية في أمريكا بغرض الاستفادة من التطور الموجود في مجالات الإدارة وبصفة خاصة في مجال التسويق وتطبيقاته في السوق الأمريكي.

٥) البحث عن الأمان السياسي

Political Safety Seekers

كثيرا ما يكون الاستثمار الأجنبي مدفوعا بعوامـــل عـــدم الاســـتقرار السياسي في الدولة الأم وبالتالي تخرج الشركات باحثـــة عـــن مكـــان يتمتـــع بالاستقرار السياسي ولا يخشى فيه من احتمالات التأميم أو التدخل الحكومي في إدارة هذه الشركات فمثلا عندما تولى الرئيس الفرنسي ميتران رئاسة الجمهورية الفرنسية ونظرا لاتجاهه الاشتراكي وقيام الحكومة بتـــأميم بعـــض مـــنش~آت الأعمال الفرنسية قام بعض رجال الأعمال الفرنسيين بنقل بعض أنشطتهم خارج فرنسا خوفا من التدخل الحكومي وكذلك فعلت الشركات الكندية في مجال الطاقة عندما بدأت الحكومة الكندية في التدخل في أعمالهم قامت بعض هذه الـــشركات بالبحث عن استثمارات خارجية في الولايات المتحدة الأمريكية.

ثالثاً: المدخل السلوكي Behavioral Approach

ظهر هذا المدخل نتيجة لدراسة قام بها طالب بجامعة هارفارد يدعيى Aharoni في عام ١٩٦٦. تناولت الدراسة الجوانب السلوكية لعملية اتخاذ القرار المتعلـــق بالاستثمار الأجنبي. وقد وجدت الدراسة أن هناك مجموعتان من الـــدوافع وراء اتخاذ القرار الاستثمار من دولة لأخرى الأولى: تتعلق بالمؤشرات القادمة مـــن البيئة الخارجية للمشروع مثل:

أ – مقترح للاستثمار من وجهة خارجية لا تستطيع إدارة الشركة تجاهلها مثـــل اتصال حكومة دولة أجنبية بالشركة لحفزها على الاســـتثمار بهـــا وتقـــدم مجموعة من المزايا لحثها على الاستثمار.

ب- الخوف من فقدان بعض الأسواق الخارجية.

جـ- تقليد المنافسين في الصناعة فنجاح المنافسين في مشروعات استثمارية خارج حدود السوق المحلي قد يدفع الشركة إلى اتخاذ نفس الخطوة والقيام بالاستثمار الخارجي كمثيلاتها من الشركات في نفس الصناعة.

أما المجموعة الثانية من المؤشرات فتتعلق بشخصيات ودوافع الهيئة الإدارية للمشروع فمثلاً قد يكون هناك مدير طموح بالشركة يرغب في إثبات ذاته وتدعيم مركزه ومستقبله بالشركة عن طريق الشركة للقيام بالاستثمار في دولة أخرى بغرض توسيع نطاق وحجم أعمالها.

رابعاً: المدخل الاقتصادي

هناك ثلاث مداخل مختلفة من الناحية الاقتصادية لتفسير ظاهرة الشركات المتعددة الجنسية سنتناولها فيما يلي:-

١ - مدخل عدم فاعلية السوق

Market Imperfection Approach

من المعروف أن الشركات عندما تقوم بنشاط الاستثمار خارج حدودها الإقليمية فإنها تتحمل تكلفة إضافية في عملياتها نتيجة لبعدها عن مركزها الرئيسي من ناحية ونتيجة لعملها في ثقافة مختلفة عن ثقافتها الأصلية من ناحية أخرى. وهذا يستلزم أن تمتلك هذه الشركات ميزة نسبية عن الشركات المحلية تمكنها من رفع أسعارها بالنسبة للشركات المحلية حتى تعوض فرق ارتفاع تكلفتها. وأهم مصادر الميزة النسبية ما يلي:

١ - اقتصاديات الحجم الكبير.

٢ - الخبرة الإدارية والتسويقية.

٣ - التكنولوجيا المتطورة.

٤ - الموارد المالية المتاحة.

٥- المنتجات المميزة عالية الجودة.

ونتيجة لهذه المزايا تستطيع الشركات تقاضي سعر مرتفع نسبياً عن مثيلاتها المحلية وبالتالي نقول أن قوى السوق (العرض والطلب) ليست فعالة في هذه الحالة تسمى هذه المزايا بمزايا الملكية.

٢- مدخل السوق الداخلي للمنشأة

Internalization Approach

هناك العديد من القيود والحواجز التي تعيق التبادل التجاري بين الدول المختلفة، ويمكن تقسيم هذه القيود إلى قيود طبيعية وقيود غير طبيعية.

أ- القيود الطبيعية

وهي القيود التي تنشأ عن طبيعة السلعة أو الخدمة نفسها والتي ينتج عنها عدم وجود منظم لها مما يجعل عملية تحديد سعر مناسب لها عملية صعبة وأحياناً غير ممكنة وبالتالي يدفع ذلك الشركة إلى توسيع نطاق السوق الداخلي وأحياناً غير ممكنة وبالتالي يدفع ذلك الشركة إلى توسيع نطاق السوق الداخلي للشركة استثمار هذه السلعة أو الخدمة بواسطة الشركة بدلاً من بيعها في السوق الخارجي (خارج نطاق المشروع) مثال ذلك التكنولوجيا المتقدمة أو الميزة النسبية المكتسبة من التقدم في التطبيق الإداري.

ب- القيود غير الطبيعية

تقوم الحكومات المختلفة بوضع الكثير من القيود على حركة التجارة العالمية مثل التعريفة الجمركية العالية أو منع استيراد بعض السلع والخدمات وبالتالي تجد الشركات أنها مضطرة للاستثمار في الدول المختلفة حتى تحافظ على أسواقها بهذه نتيجة لعدم قدرتها على التصدير لهذه الأسواق نظراً للقيود (غير الطبيعة) التي فرضتها هذه الحكومات للحد من الاستيراد من الخارج.

ويلاحظ أن مدخل عدم فاعلية السوق قد فسر قدرة الشركات العمـــلاق على تقاضي أسعار مرتفعة لمنتجاتها وخدماتها ولكنه لم يفسر قيام هذه الشركات بالاستثمار خارج حدودها بدلاً من تصدير مزاياها النسبية في صورة منتجـــات متميزة أو عن طريق عقود الإدارة أو عقود نقل التكنولوجيا، وبالتالي كان مدخل السوق الداخلي للمنشأة والمقصود به أن الشركة تلجأ لاستثمار مزاياها بنفـــسها (داخل حدود الشركة). لأن عائد الشركة سيكون أعلى من مجرد تصدير الميزة النسبية في صورة منتج نهائي من الدولة الأم.

٣ – المدخل التجميعي Electic Approach

فسر مدخل السوق الداخلي للمنشأة أسباب قيام الشركة باستثمار أصولها (مزاياها النسبية) داخل إطار عمليات الشركة بدلاً من تصديرها كمنتجات ولكنه لم يفسر سبب اختيار دولة معينة كمواقع للاستثمار بدلاً من دولة أخرى وهنـــا يأتي العنصر الثالث لنظرية الاستثمار الأجنبي وهو المتعلق بالموقع الذي يتم فيه الاستثمار وطبقاً لهذه النظرية لابد أن يكون هناك مزايا للموقع الذي يـــتم فيـــه الاستثمار تكون حافز للشركات على الاستثمار مثل حجم السوق وتوافر العمالة الرخيصة أو البنية الأساسية المتقدمة.

وفي نهاية العرض المختصر للمداخل المفسرة لظهور الشركات المتعددة الجنسية من الضروري أن نلاحظ أن كل يركز علـــى أحـــد جوانـــب عمليـــة الاستثمار الأجنبية فقط وبالتالي لا يوجد نظرية واحدة شاملة هذه الظاهرة كمـــا أن هذه المداخل تفسر جوانب الاستثمار الأجنبي فقط ولا تساهم في تفسير باقي أشكال وأساليب المشاركة في الاقتصاد الدولي مثل التصدير وعقـــود التـــصنيع وعقود الامتياز وخلافه.

ملحق الفصل الرابع

(حالات عملية)

1- **Pepsi Cola**
2- **Citicorp**
3- **The KOÇ Group**

Case One
PepsiCo, Inc.
"Determined to Grow"

PepsiCo, Inc.

Since 1965 when PapsiCo started, sales, ongoing profit and sharcholder returns have grown on average 15% a year. Today PepsiCo says they stand for the same thing it did back when they started: aggressive growth – year in and year out. *"Some people think we've come a long way. We think we've just begun"*.

What docs PepsiCo's relatively brief but extraordinary history tell us about tomorrow? Wayne Calloway, Chairman of the board and CEO of PepsiCo believes "our values and aspiralions as a company today are exactly the same as they were 30 years ago. In 1965 we were determined to be a great corporation, to grow rapidly through product innovation and a sharp focus on the consumer. We recognized right from the start that the key to success was high performance people working with great freedom and autonomy. That hasn't changed a bit. If anything, today we value people more highly and have an even greater determination to grow".

Today PepsiCo sells more in a week than they did in an entire year back in 1965. in the united States alone, for example, PepsiCo sells 22 kilos of Lay's potato chips every second. That is 1,320 kilos of lays potato chips every minute of every day. With 480,000 employees, PepsiCo is now the world's largest corporate employer.

Beverages

Soft drinks. Juices, teas and other beverages appeal to all people, in all places of all incomes. PepsiCo believes that if a company puts out a great new product, especially with super packaging, the market will respond. In 1995 consumers bought $32 billion worth of PepsiCo beverages.

United States

The United States has the largest soft drink industry in the world, with retail sales of $52 billion in 1995. Pepsi-Cola brands claimed nearly a third. Of course, with the average person drinking more than 51 gallons of soft drinks a year, its hard to imagine how anyone could sell more. Yet in 1995,

PepsiCo's volume grew by 4% - on top of a 6% gain the previous year.

International

PepsiCo's international beverage business claims to want to be "the world's finest and fastest growing beverage business". Pepsi-Cola brands are in nearly 200 countries and now account for a fifth of the international soft drink market.

PepsiCo'x motto is: "Make it new…make it great…make it easy (on the consumer)". They try to come up with "imaginative products, clever packaging and work on expanding their distribution system". PepsiCo's growth in international beverage sales has been 8% a year over the last 8 years.

Pepsi Max Scores Big

An example of PepsiCo's successful new product innovation is Pepsi Max. Pepsi Max was introduced in 1993 and is now causing lots of excitement in the international beverage market. Pepsi Max is a low-colorie cola with a maximum cola taste, it has the potential to become the third largest cola in sales outside the United States.

Other examples of new beverage products include the test marketing of a line of fruit-based drinks in Spain and introduction of product line extensions such as 7UP Ice Cola, in parts of Europe. PepsiCo also is offering international customers innovations in packaging. They are introducing light-weight cans and plastic bottles in some markets. In 1995 PepsiCo introduced a variety of plastic bottles into 12 markets, including a 1 liter big Slam into Spain, Japan and Australia.

Emerging Markets

PepsiCo believes that emerging markets may well be greatest opportunity of all for them. In the last three years, They've invested more than $500 million to develop markets such as Eastern Europe, China, India and Russia, which include more than a third of the world's population and offer tremendous long-term growth potential. In Hungary and Poland they regained cola market share leadership. In India their total market share jumped to almost 40% Altogether, more than one

third of their 1995 international volume growth came from emerging markets. They're rapidly building production capacity and expanding distribution to ensure that they have a strong position in these markets wich offer vast opportunity.

Snack Foods

PepsiCo's global snack business – the largest snack chip business on earth – made powerful gains. Consumers spent $13.2 billion on PepsiCo's snacks -$1.8 billion *more* in 1995 than they did the year before.

United States

Frito-Lay now accounts for more than half of the $ 12.1 billion snack chip industry in the United States, sells eight of the top 10 supermarket snack chip brands and has the leading share in all major snack chip categories.

PepsiCo's success resis on two elements: powerful distribution and "Lots of great products". Each week a 15.000 person sales and distribution system – far and away the largest in the business – reaches nearly 400.000 retail, vending and private selling locations in just about every community in the nation.

PepsiCo's core brands have been hugely successful for a long time. Created in 1938, lay's potato chips alone is a $1.5 billion brand. International

PepsiCo already has a leadership share in most of their 39 international markets, giving them a 30% share of the $18 billion dollar international snack chip market. Their nearest multinational competitor is United Biscuits, and PepsiCo leads in six out of cight major markets in wich they compete licad-to-head.

Some people wonder whether it's possible to replicate the kind of consistent success Frito-Lay has achieved in the United States. PepsiCo believes the Frito-Lay success model can be replicated in lots of places. For example, in 1989 they acquired two U.K. snack food businesses – now called Walkers – with sales of $460 million. Six years later, after applying the know-how they've gained largely through Frito-Lay, PepsiCo has about doubled the business – up nearly 17% in 1995 alone.

The story is similar in Mexico, where PepsiCo's Sabritas snack business, is now one of the most successful snack food companies in t he country (annual retail sales $900 million).

Global Brands	Number of Contries Where Brand is Available
Doritos	17
Cheetos	24
Ruffles	19

Table 1

Global Branding

PepsiCo is working to develop their brands into 'global powerhouses', with a common name, look and quality. Global branding can give PepsiCo enormous competitive advantages. Especially in purchasing and marketing. An example of a global brand is Doritos brand tortilla chips. After offering Doritos in the United States for 30 years, the brand was introduced into the United kingdom (in 1994). Results were so outstanding that Doritos were quickly launched in more than a dozen countries. Today international sales of Doritos is $300 million, but PepsiCo thinks it has the potential be a $1 billion product. Global branding works. In 1995 global branded snack chips accounted for virtually all the growth in PepsiCo's sales in snack chips.

Geographic Expansion

Some two-thirds of the wold's population live in markets PepsiCo hasn't yet reached. To realize this potential, PepsiCo has been trying to enter a new market every year. In 1995 they expanded into Latin America, as well as Saudi Arabia and South Africa.

PepsiCo's strategy to broaden their geographic portfolio is important because it helps them weather economic storms. Their portfolio covers countries in various stages of market development, and thy're driving up consumption almost everywhere. In established snack chip markets like the United

Kingdom, consumption is growing because PepsiCo is bringing excitement to the snack market with new products and new packages. In less developed snack chip markets like Turkey and brazil, they're introducing higher quality products and broadening distribution. Compared with estimated U.S. growth rates, worldwide snack consumption has lots of room to grow.

Restaurants

The g;pba; qiocl service restairmt omdistru os a bog. Du,amoc bisomess. Wotj ammia; sa;es esto,ated at ,pre tjam $150 billion. It's expanding by billions of dollars each year. PepsiCo's restaurant brands are three of the world's largest and most widely accepted; Pizza hut, Taco Bell and Kentucky Fried Chicken (KFC). PepsiCo's restaurants serve more than. 17 million consumers every day. Their combined system includes more than 28.000 outlets, more than any other system on earth.

Sa;es grew tp $20.1 billion in 1995. making PepsiCo a strong number two, both in the united States and international markets. Their global restaurant strategy essentially focuses on building basic brand images, taking greater advantage of their enormous size and eperating reslaurants more effectively than before.

United States

In 1955, 25% of food dollars were spent away from home. Today that number approaches 45%. This trend has made quick service restaurants a $94 billion industry that has grown at an annual rate of 6% over the past five years. Although the quick service industry in the U.S. is very large it is also fragmented. PepsiCo competes against several top national chains, but also against hundreds of smaller chains. PepsiCo's 14% share of sales is just under McDonald's share.

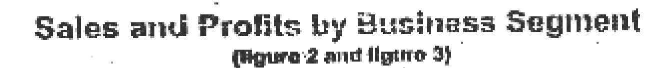
International

Outside of the U.S. and a few other countries, the quick service restaurant industry remains in its infancy. The entire

international quick service restaurant industry is about $60 billion. PepsiCo's share is $6.5 billion. Internationally, PepsiCo has morc than 8.00 restaurants, mostly Pizza Hut and Kentucky Fried Chicken.

Although they're operating in more than 90 countries, better than half of their units can be found in four markets: Canada, Japan, Australia and the United Kingdom. That leaves them lots of room to grow. In the rest of the world – which includes more than five billion people- there are only a handful of their restaurants in any one country. PepsiCo's quick service products, especially chicken and pizza, are almost universally accepted and enjoyed.

1. excerpts taken from PepsiCo, Inc. 1995 annual report "Determined to Grow"



PepsiCo Net Sales
Total: $30,421
$ in millions

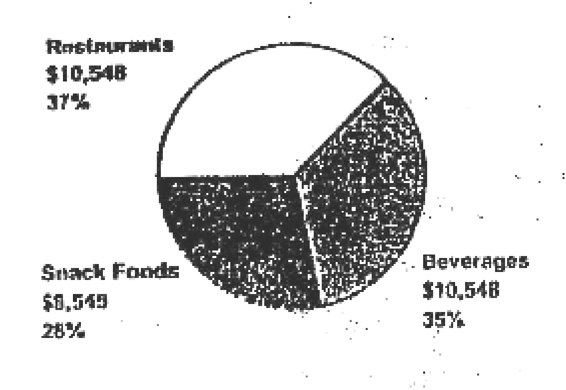
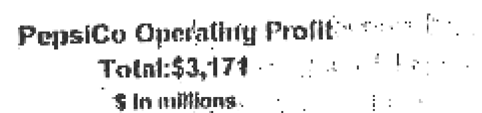


Figure 2



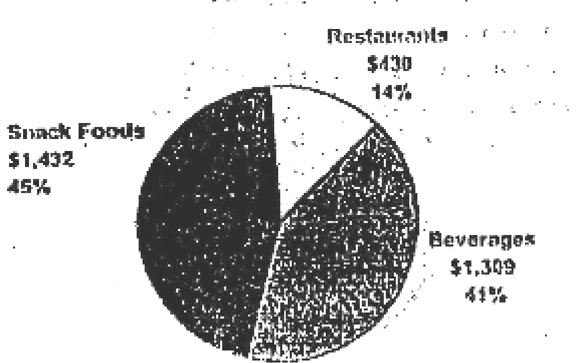


Figure 3

International versus U.S. Sales and Profits

(figure 4 & figure 5)

PepsiCo Net Sales
Total $30, 421
$ in millions

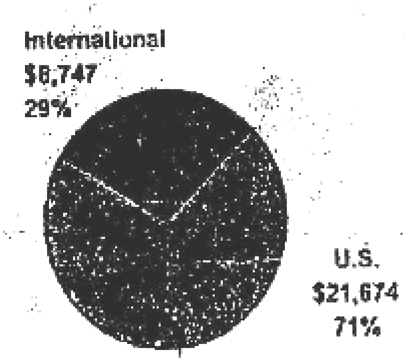


Figure 4

PepsiCo Operating Profit
Total: $3,171
$ in millions

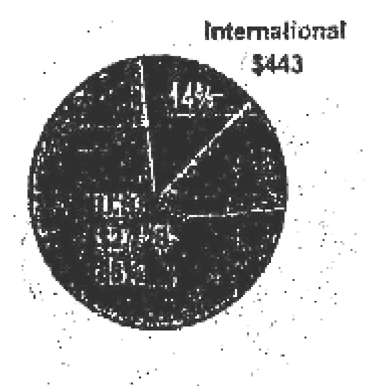


Figure 5



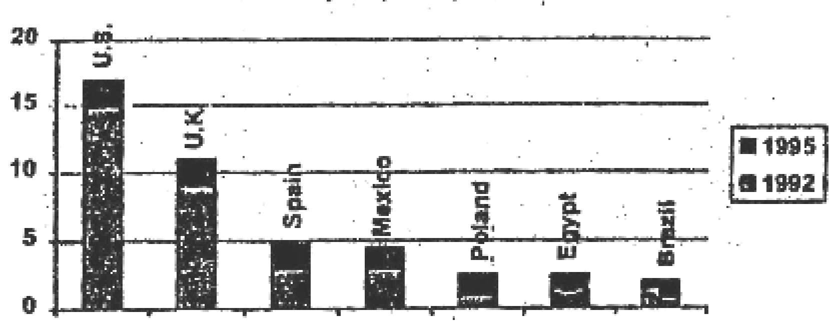
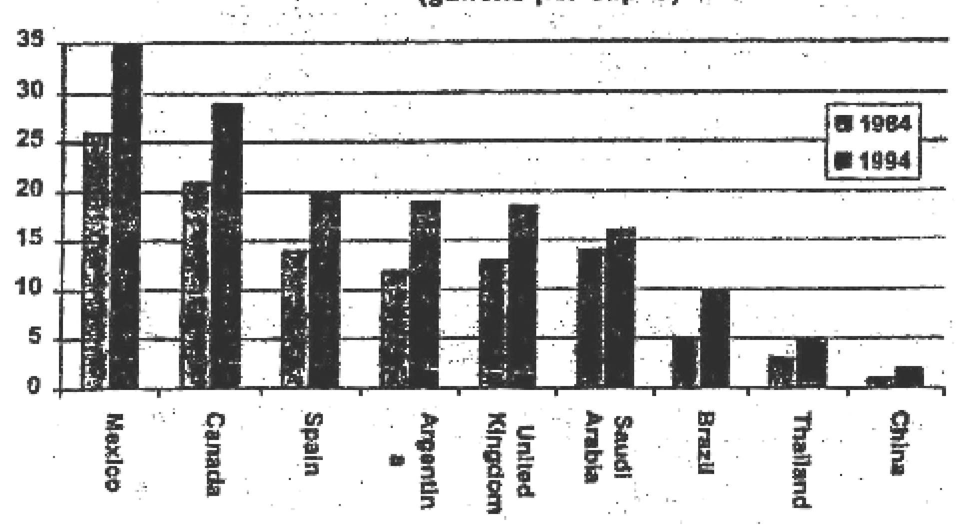


Figure 1

International Per Capita Consumption
(gallons per capita)



Beverages					
	% Growth Rates				
($ in millions)	1995	1994	1993	1995	1994
Net Sales U.S.	$6.977	$6.451	$8.918	7	11
International	$6.977	$6.451	$8.918	7	11
	$10.548	$9.687	$8.638	9	12
Operating Profit U.S.	$1,145	1.022	$937	12	9
International	164	195	172	(16)	13
	$1.309	$1.217	$1.109	8	10

table 2

Strack Foods					
	% Growth Rates				
($ in millions)	1995	1994	1993	1995	1994
Net Sales U.S.	$5.495	$5.011	$4.365	10	15
International	3.050	3.253	2.662	(6)	22
	$10.545	$8.264	$7.027	3	18
Operating Profit U.S	$1,132	$1.025	$901	10	14
International	300	352	289	(15)	22
	$1.432	$1.377	$1.190	4	16

table 3

Restaurants					
	% Growth Rates				
($ in millions)	1995	1994	1993	1995	1994
Net Sales U.S.	$6.202	$8.694	$8.026	6	8
International	2.126	1.827	1.330	16	37
	$11.328	$10.521	$9.356	8	12
Operating Profit U.S.	$451	$6.59	$685	(32)	(4)
International	(21)	71	93	MM	(24)
	$430	$730	$778	(41)	(6)

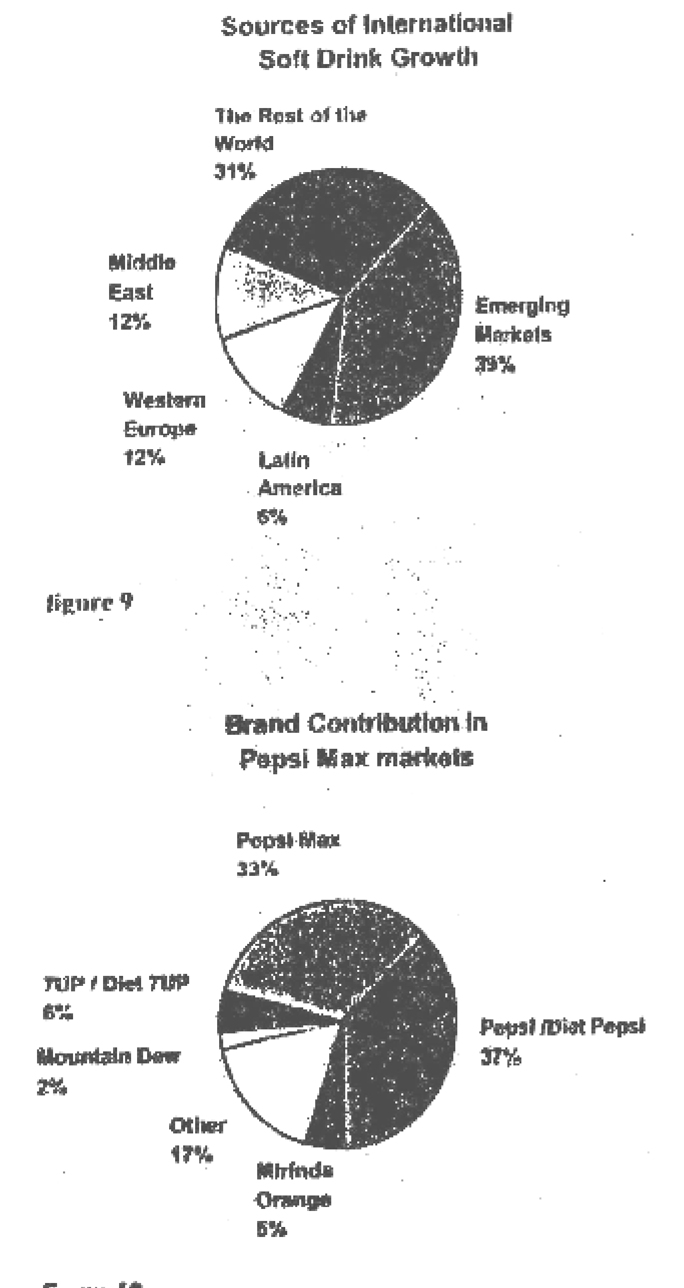


figure 9

figure 10

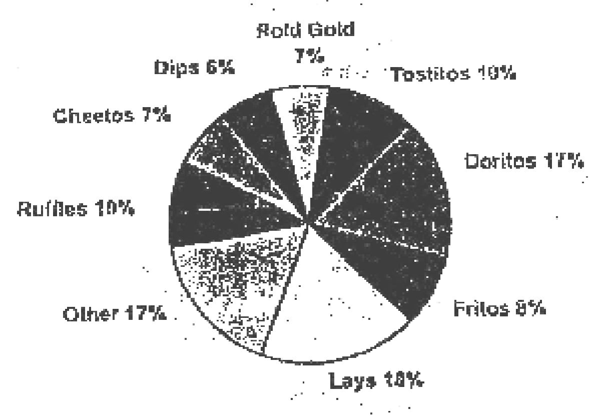


figure 11

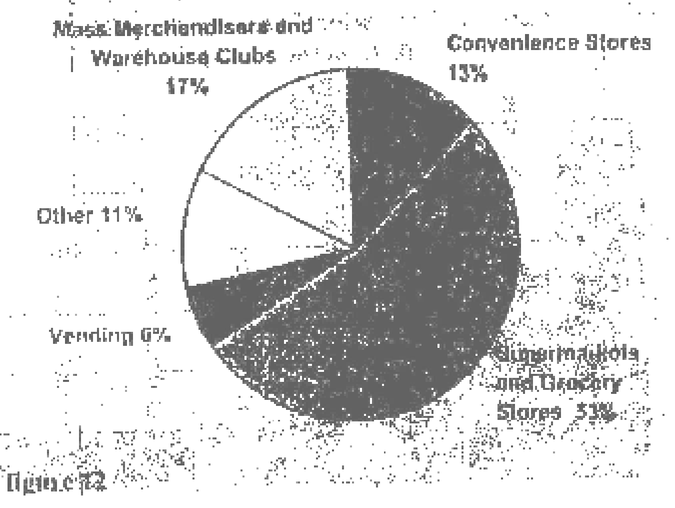


figure 12

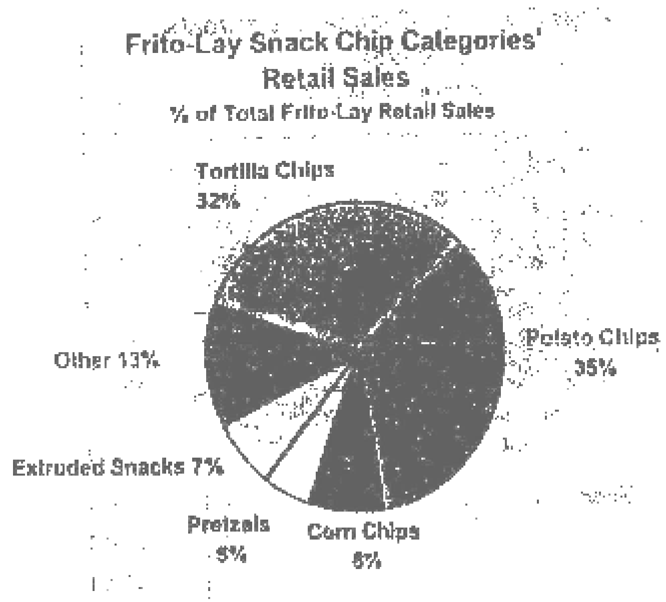


figure 13

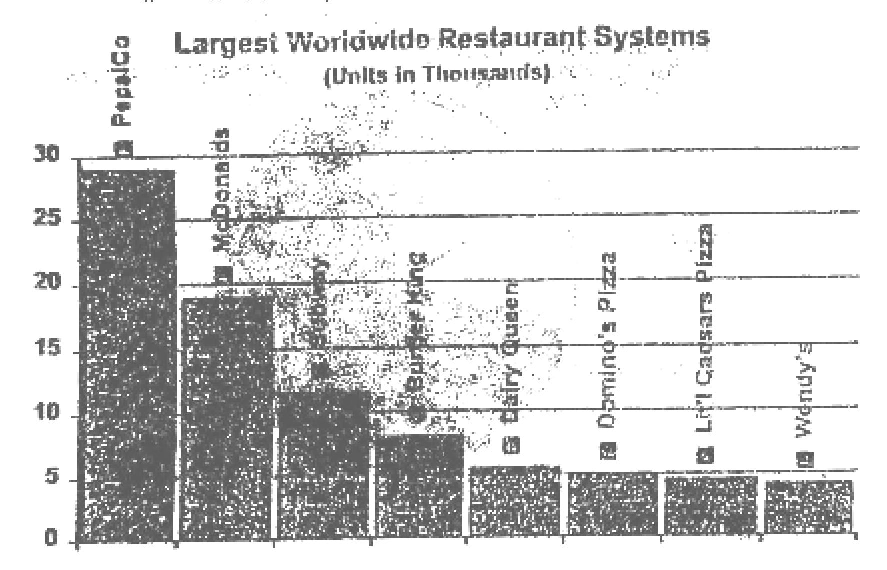


figure 13

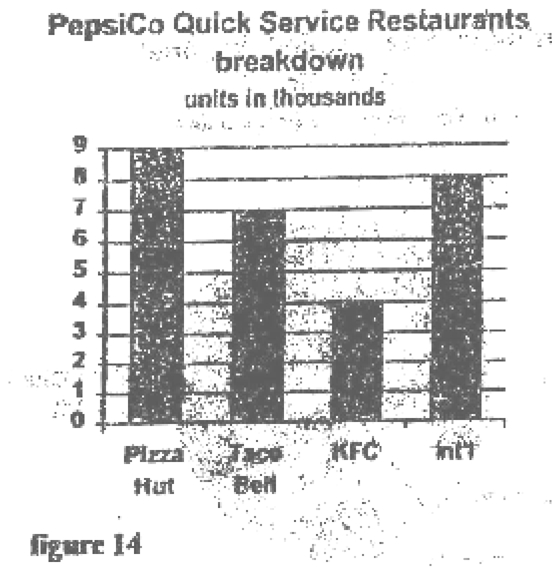


figure 14

Restaurant Unit Growth
Compound Annual Growth Rates
Number of System Units Worldwide
(Year-end 1990-1995)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	5year growth
Pizza Hut	6.868	7.264	7.608	8.138	8.618	8.883	5%
Taco Bell	3.303	3.616	4.078	4.809	5.684	6.490	14%
KEC	5.006	5.056	5.089	5.128	5.149	5.142	1%
U.S.	15.177	15.936	16.775	18.075	19.451	20.515	6%
International	4.579	5.051	5.561	6.312	7.348	8.003	12%
Total	19.756	20.987	22.336	24.387	26.799	28.518	8%

Table 5

Number of System Units Worldwide
(Year-end 1995)

	Pizza Hut	Taco Bell	KFC	Int'1	Total
Company	5.201	3.133	2.031	2.454	12.819
Joint Venfure	--	--	--	926	926
Franchised	2.819	1.779	3.001	4.426	12.025
Licensed	863	1.578	110	197	2.748
Total	8.883	6.490	5.142	8.003	28.518

table 6

Worldwide System Sales
($ in billions)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	5 year growth
Pizza Hut	$ 3.8	$ 4.1	$ 4.3	$ 4.8	$ 5.0	$ 5.3	7%
Taco Bell	2.4	2.7	3.2	3.8	4.4	4.6	14%
KEC	3.2	3.4	3.4	3.4	3.5	3.7	3%
U.S.	9.4	10.2	10.9	12.0	12.9	13.6	8%
In't	3.7	4.1	4.8	5.4	5.6	6.5	12%
Total	$ 13.1	$14.3	$15.7	$ 17.4	$ 18.5	$20.1	9%

Table 6

Average U.S. System Sales per unit
($ in thousands)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	5 year growth
Pizza Hut	$ 607	$ 613	$ 612	$ 651	$ 634	$ 651	1%
Taco Bell	771	814	866	925	953	925	4%
KEC	650	675	684	685	953	925	2%

table 7

U.S. Quick Service Restaurant Retail Sales

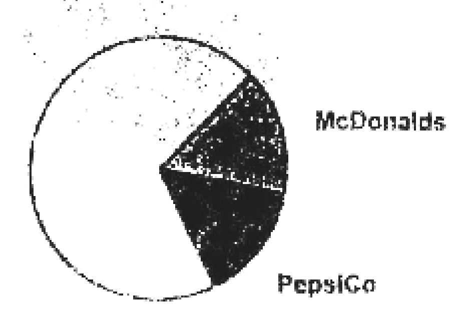


figure 15

Distribution of International Restaurants

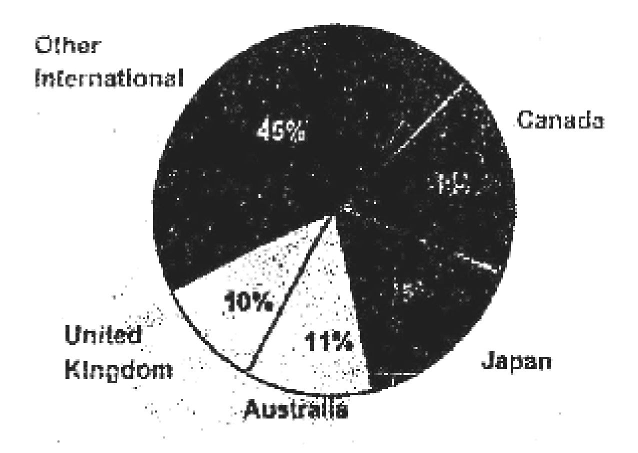


figure 19

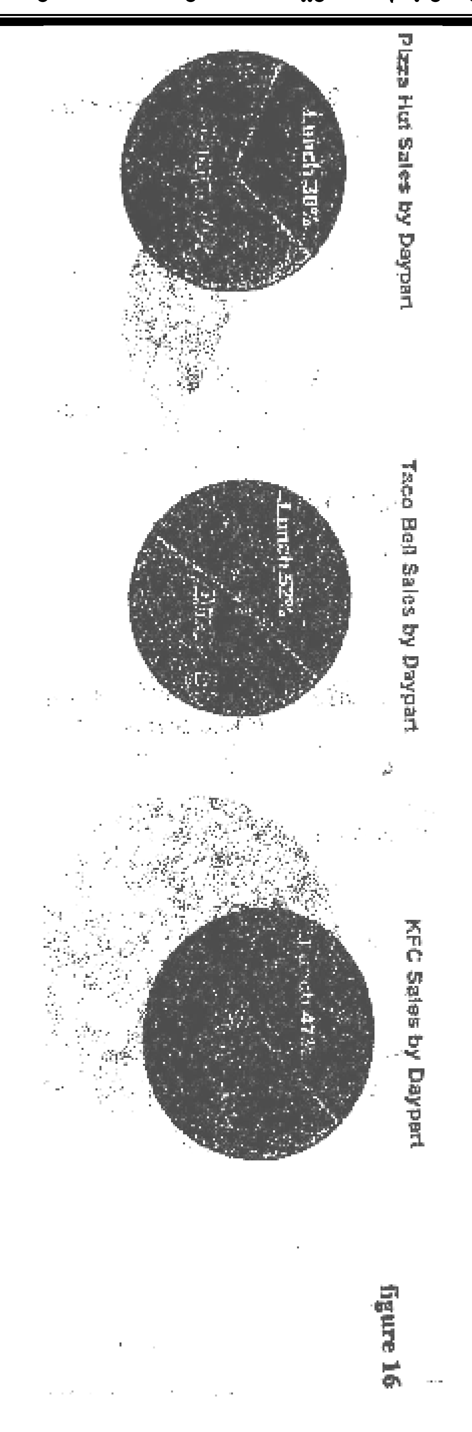
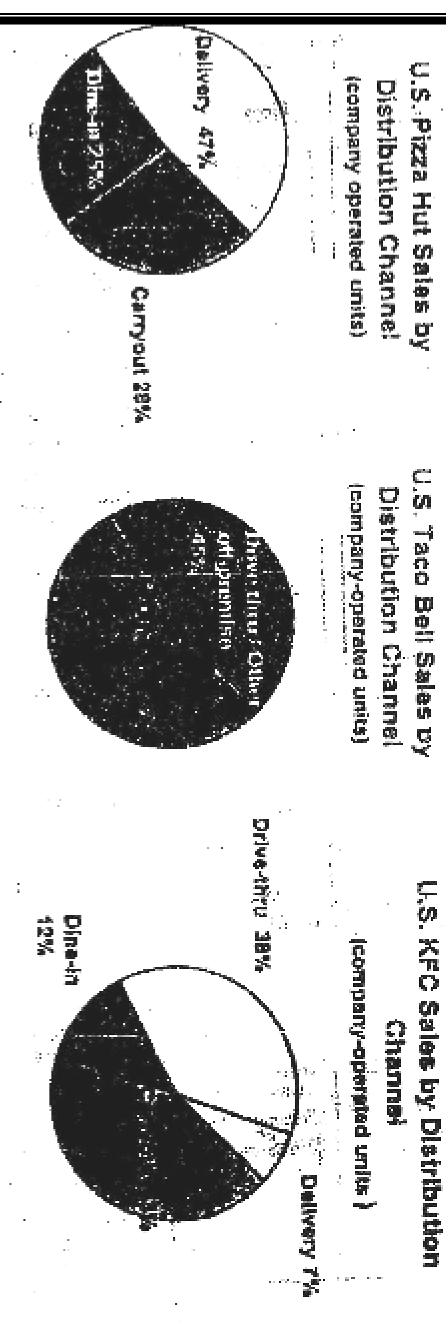

Pizza Hut Sales by Daypart
Lunch 30%
Taco Bell Sales by Daypart
Lunch 52%
KFC Sales by Daypart
Lunch 47%

figure 16



U.S. Pizza Hut Sales by Distribution Channel
(company operated units)
Delivery 47%
Dine-in 25%
Carryout 28%
U.S. Taco Bell Sales by Distribution Channel
(company-operated units)
Drive-thru / Other off-premise 45%
U.S. KFC Sales by Distribution Channel
(company-operated units)
Drive-thru 38%
Dine-in 12%
Delivery 7%

Consolidated Statement of Income
(in millions except per share amounts
Pepsi Co,Inc. and Subsidaries
Fiscal years ended December 30, 1995, December 31, 1994 and December 25, 1993

	1995 (52 Weeks)	1994 53 Weeks)	1993 (52 Weeks)
Net Sales	$30.421	$28.472	$25.021
Costs and Expenses, net			
Cost general and administrative expenses	14.886	13.715	11.946
Selling, general and administrative expense	11.712	11.244	9.864
Amortization of intangible assets	316	312	304
Impairment of long-lived assets	520	-	-
Operating Profit	2.987	3.201	2.902
Gain on stock offering by an unconsolidated aff???	-	18	-
Interest expense	(682)	(645)	(573)
Interest income	127	90	89
Income Before Income Taxes and Cumulative Effet of Accounting Changes	2.432	2.664	2.423
Provision for Income Taxes	826	880	835
Income Before Cumulative Effect of Accounting Changes	1.606	1.784	1.889
Cumulative Effect of Accounting Changes			
Postemployment benefits (net of income tax benefit of $29)	-	(55)	
Pension assets (net of income tax expense of $15)	-	23	
Not income	$1.606	$1.752	51.588
Income (change) Per Share			
Before Cumulative effect of *Accounting Changes*	$2.00	52.22	51.96
Post employment benefits	-	(0.07)	-
Pension assets	-	0.03	--
Not Income Per Share	2.00	$2.18	$1.96
Average shares outstanding	804	804	810

Consolidated Balance Sheet
(in millions except per share amount)
Pepsico, Inc. and Subskliaries
December 30, 1995 and December 31, 1991

	1995	1994
ASSETS **Current Assets** Cash and cash equivalents ………………………………………..	$ 382	$ 331
	1.116	1.157
	1.498	1.488
Accounts and notes receivable, less allowance: $150 in 1995 and $ 151 in 1994…	2.407	2.051
Inventories …………………………………………………………………………	1.051	970
Prepaid expenses, laxes and other current assets ………………………………..	590	563
Total Current Assets …………………………………………………………..	5.546	5.072
Investments in Unconsolidated Affiliates …………………………………………	1.635	1.295
Property, Plant and Equipment, net ………………………………………………..	9.870	7.812
Intangible Assets, net …………………………………………………………….	7.584	7.812
Other Assets ……………………………………………………………………...	797	700
Total Assets ……………………………………………………………………	$25.432	$24.792

1.1ABILTTIES AND SHAREHOLDERS EQULLY		
Current liabilities		
Accounts payable ……………………………………………………………….	$ 1.556	$ 1.452
Accrued compensation and benefits …………………………………………….	815	753
Short-term borrowings ………………………………………………………..	706	678
Accrued marketing ………………………………………………………….	469	546
Income taxes payable ………………………………………………………..	387	1.469
Other current liabilities ………………………………………………………	1.297	1.169
Total Current Liabilities ………………………………………………….	5.230	5.270
Long-term Debt ……………………………………………………………...	8.509	8.844
Other Liabilities ……………………………………………………………..	2.495	1.852
Deferred Income Taxes ………………………………………………………..	1.885	1.973
Shareholders' Equity		
Capital stock, par value 1?? Per share: authorized 1.800 shares, issued 863 shares	14	14
Capital in excess of par value …………………………………………………..	1.060	935
Retained earnings ……………………………………………………………	8.730	7.739
Currency translation adjustment and other …………………………………..	(808)	(471)
	8.996	(471)
Less: Treasury stock, at cost: 75 shares and 73 shares in 1995 and 1994, respectively ………………………………………………………………	(1.683)	(1.361
	7.313	6.856
Total Libilities and Shareholders' Equity ………………………………….	**$25.432**	**$24.792**

Case Two

Citicorp
"The citi Never Sleeps"

Citicorp

Citicorp, with its subsidiaries and affiliates, is a global financial services organization. Its staff of 85.300 people (including 48.000 outside the U.S.) serves individuals, businesses, governments and financial institution in over 3.400 locations in 96 countries throughout the world.

Citicorp, a U.S. bank holding company, was incorporated in 1967 under the laws of Delaware and is the sole shareholder of Citibank, N.A., its major subsidiary Citicorp is regulated under the Bank Holding Company Act of 1956 and is subject to examination by the U.S. Federal Reserve Board.

Citicorp's primary activities are Consumer and Commercial Banking (see figure 1). The Consumer businesses are a global, full-service consumer franchise that include branch banking (Citibanking), credit and charge cards (Cards) and Private Banking. The commercial banking business provides a diversified range of wholesale, international banking services to local, regional and multinational corporate customers, financial institutions and government entities.

Global Growth Businesses
Consumer Business
· **Citibanking**
· **Cards**
· **Private Banking**
Commercial Banking
· **Global Relationship Banking**
· **Emerging Markets**

Table 1

Consumer Business

"The sun is always shining somewhere on the *Citibank* network, but even after sunset *Citibank customers* can do their banking". *Citibank* customers have access to 24 hour *Citicard* banking centers and the ability to do transactions by telephone. Citicorps' *Citibanking* is available in 39 countries and Citicorp claims tht they "use the latest technology to deliver fast, frexible services. With *Cards*, *Citibank* remains the largestr bankcard and charge-card issuer in the world. Citibank processes more than 245 million bankcard payments from U.S. customers alone each year. With *Private Banking*, **Citibank** clients have the efficiency and advantagtes that a global network of banks in 35 countries can provide.

Commercial Banking

Citibank's globally integrated transaction and information system five commercial customers the worldwide picture of their company's financial position. They can easily and efficiently move money, finance trade or investments and schedule payments whether in the home office of a foreign subsidiary.

"No other financial institution has our ability to serve customers around the world and around the clock".

1. excerpts and summary's taken from Citicorp Annual report 1995 "The Citi Never Sleeps".

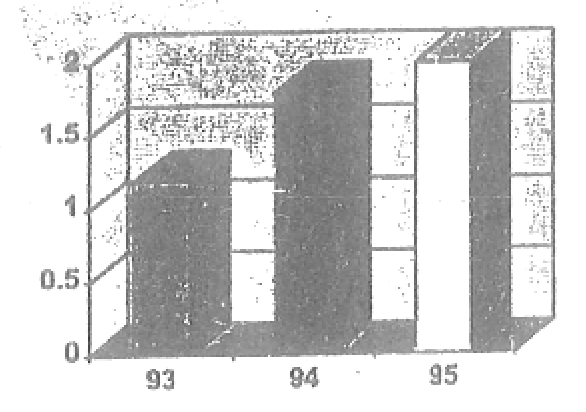


figure 1

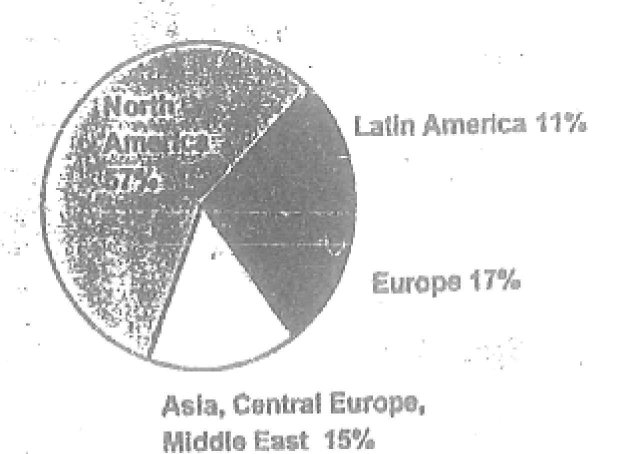


figure 2

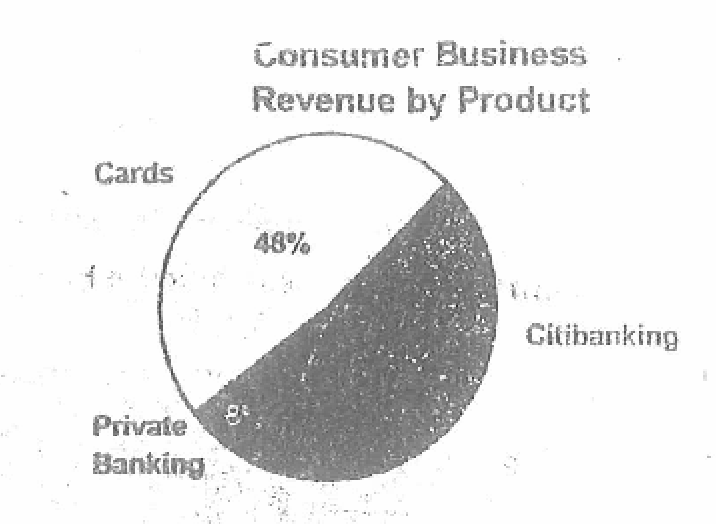


figure 3

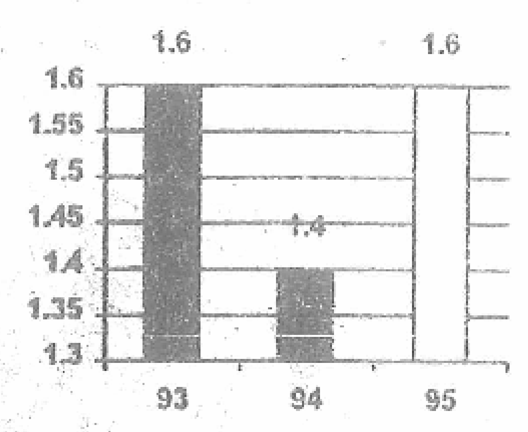


figure 4

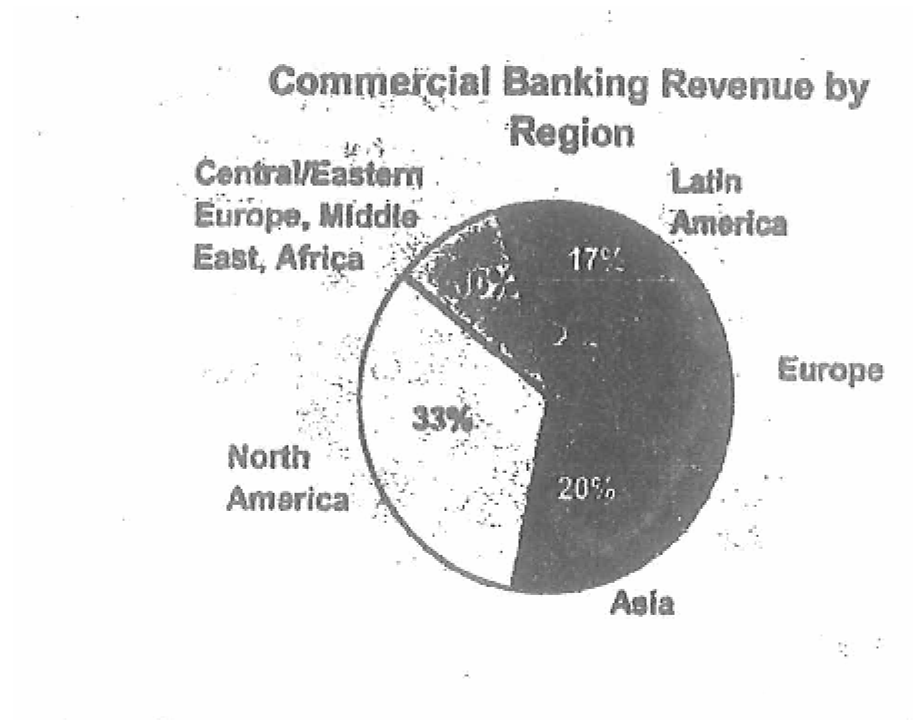


figure 5

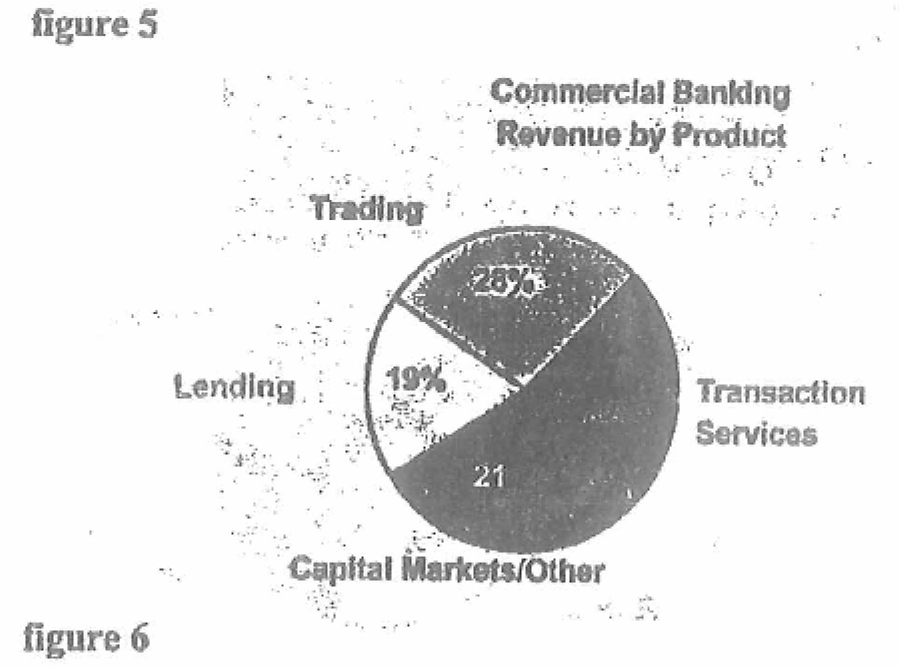


figure 6

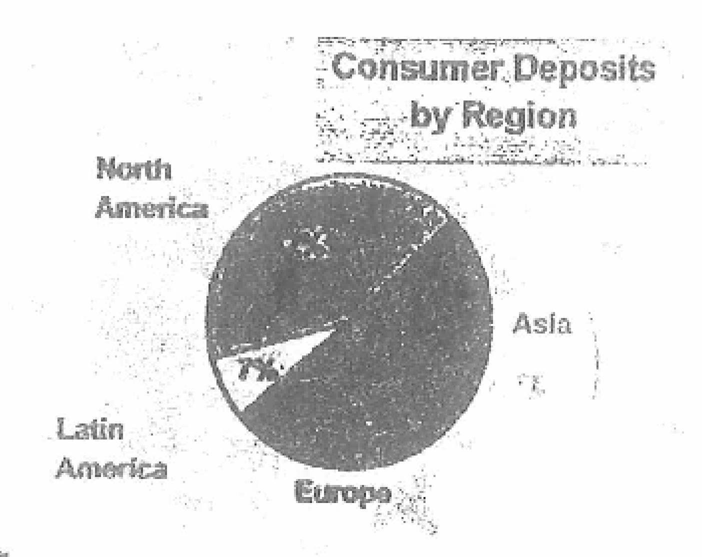


figure 7

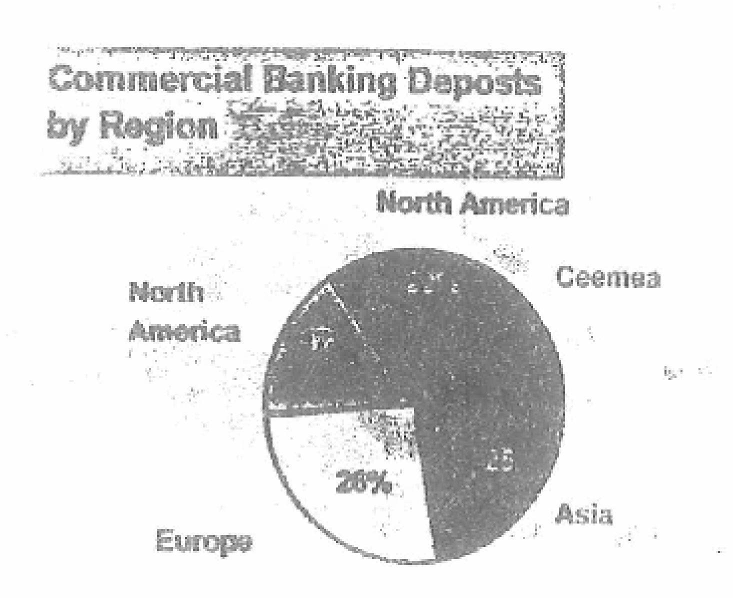
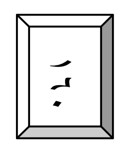


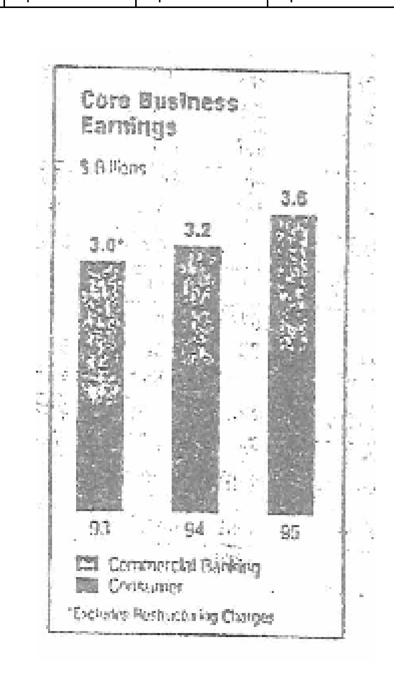
figure 8

THE BUSINESSES OF CITIGROP

BUSINESS FOCUS

	Net Icome (Loss) $ Milliions			Average Assets $ Billions			Retnrn on Assets %		
	1995	1194	1993	1995	1994	1993	1995	1994	1993
Consumer	$1.981	$1.778	$1.161	$120	$106	S100	$1.05%	1.68%	1.16%
Commercial Banking	1.607	1.304	1.602	136	139	100	1.18	1.00	1.47
Core Businesses	9.688	3.172	2.763	258	215	209	1.40	1.29	1.32
North America Commercial Real Estate	(9)	(299)	(830)	5	8	12	(.18)	(3.74)	(5.30)
Cross-Border Refinancing Portfollo	201	222	81	3	3	3	0.70	7.40	2.80
Corporate Items	(316)	327	(292)	5	5	4	8.32)	8.54	(7.30)
	3.401	3.122	1.919	289	201	228	1.29	1.81	84
Cumulative Effects of Accounting Changes	-	(56)	300	-	-	-	-	-	-
Total Citicorp	$3.401	$3.366	$2.219	$269	$261	$228	1.29	1.29	0.97





COMMERCIAL BANKING

In Melons of Dollers	Total 1995	Total 1994	Total 1993	Developed Markets[1] 1995	Developed Markets[1] 1994	Developed Markets[1] 1993	Emerging Markets[2] 1995	Emerging Markets[2] 1994	Emerging Markets[2] 1993
Total Revenue	$8.240	$5.015	$3.587	$3.687	$3.181	$3.893	$2.659	$2.321	$2.122
Net Cost to Carry Cash Basis Loans and OkE0	(18)	11	58	(32)	2	35	14	9	23
Adjusted Revenue	0.222	5.513	6.073	3.666	3.183	3.928	2.667	2.330	2.145
Total Operating Expense	3.903	3.433	3.452	2.563	2.71	2.360	1.340	1.162	1.092
Net OREO Benefits	20	77	20	19	73	-	7	4	20
Restructuring Charges	-	-	(160)	-	-	(142)	-	-	(14)
Adjusted Operating Expense	3.029	3.510	3.316	2.682	2.311	2.218	1.317	1.166	1.098
Operating Margin	2.293	2.003	2.757	073	839	1.710	1.320	1.161	1.017
Net write-offs(Recoveries)	61	(50)	157	38	(57)	116	26	7	42
Net Cost to Carry and Net OREO Benefits	(41)	(66)	38	(51)	(71)	65	7	6	3
Credit Costs (Benefits)	20	(116)	195	(19)	(128)	160	99	12	45
Operating Margin Less Credit Costs (Benefits)	2.273	2.119	2.662	086	967	1.560	1.287	1.152	1.002
Additional l'rovision	100	50	148	100	50	110	-	-	38
Restructuring Charges	-	-	156	-	-	142	-	-	14
Income Before Taxes	2.173	2.069	2.258	886	917	1.308	1.287	1.162	950
Income Taxes	566	675	656	220	336	435	316	339	221
Net Income	$1.607	$1.391	$1.602	$668	$581	$873	$911	$813	$729
Average Assets (In Billions of Dollars) [3]	$190	$139	$109	$90	$96	$79	$48	$43	$36
Retura on Assels	1.18	1.00%	1.47%	0.74%	0.61%	1.20%	2.05%	1.89	2.03%

(1) Brvek????? M???? represent in North Amer, £urope, and Japan Emetging Marluts composes activities in Lam America. Asia Pacilic, Control and Eastern Europe, the Mutilte East, and Africa

(2)Bre;o????? om cpmfpr, tp the 1995 presentation

(3) 1995 and 1991 amounts relled the offeel of glopting FASB ???????????of January 1, 1994.

FINACIAL STATEMENTS
Consolidated Statement of Income

In Millions of Dollars Except Per Share Amounts	Citicorp and Subsidiaries		
	1995	1994	1993
Interest Revenue	$17.808	$16.241	$16.408
Interest and Fees on Loans	770	895	1.016
Interest on Deposits with Banks	1.056	3.318	2.952
Interest on Federal funds Sold and Securities Purchased Under Resale Agreements	1.544	1.226	950
Interest and Dividends on Securities (Note1)	1.285	2.093	2.485
Interest on Trading Account Assets	22.963	23.813	23.811
Interest Expense			
Interest on Deposits	8.902	8.996	9.797
Interest on Trading Account Liabilities	300	267	195
Interest on Purchased Funds and other Borrowings (Note 1)	2.379	3.939	4.155
Interest on Long-Term Debt and Subordintated Capital Notes (Note1)	1.431	1.700	1.974
	13.012	14.902	16.121
Net Interest Revenue	9.951	8.911	7.690
Provision for Credit Loeses (Note1)	1.991	1.881	2.600
Net Interest Revenue After Provision for Credit Losses	7.960	7.030	5.090
Fees, Commissions, and Other Revenue			
Fees and Commissions (Note6)	5.165	5.155	5.057
Foreign Exchange	1.053	573	995
Trading Account	559	158	939
Secunities Transactions (Notes 1 and 8)	132	200	94
Other Revenue	1.818	1.751	1.300
	8.727	7.837	8.385
Other Operating Expense			
Salaries	4.445	4.029	3.817
Employee Benefits (Note 7)	1.281	1.136	1.028
Total Employee Expense	5.726	5.165	4.845
Net Premises and Equipment Expense (Notes 2 and and 11)	1.698	1.583	0.601
Restructuring Changes	--	--	425

In Millions of Dollars Except Per Share Amounts	Citicorp and Subsidiaries		
	1995	1994	1993
Other Expense	3.678	3.508	3.744
	11.102	10.256	10.615
Income Before Taxes and Cumulative Effects of Accounting Changes	5.585	4.611	2.860
Income Taxes (Nete8)	2.121	1.189	941
Income Before Cumulative Effects of Accounting Changes	3.464	3.422	1.919
Cumulative Effects of Accountting Changes:			
Employers Accounting for Postemplyment Benefits (Note7)	--	(56)	--
Accounting for Income Taxes (Note 8)	--	--	300
Net Income	$3.464	$3.366	$2.219
Income Application to common Stock	$3.126	$3.010	$1.900
Earning Per Share (Note 9)			
On Common and Common Equivalent Shares			
Income Before Cumulative Effects of Accounting Changes	$7.21	$7.15	$3.82
Cumulative Effects.. Accounting Changes	-	(0.12)	0.68
Net income			
Assuming Full Diltion			
Income Before Cumulative Effects of Accounting Changes	$6.48	$6.40	$3.53
Cunulative Effects of Accounting Changes	=	(0.11)	0.58
Net ????	$6.48	$6.29	$4.11

Consolidated Balance Sheet

In Millions of Dollars Citicorp and Subsidiaries

	Dec/31. 1995	Dec. 31, 1994
Assets		
Cash and Due from Banks	$5.723	$6.470
Deposits at Interest with Banks Securities (Note 1)		
Available for Sale. At Fair Value	18.213	13.602
Venture Capital At Fair Value	1.854	2.009
Held to Maturity, At Amortized Cost (Fair Value 54,638 in 1994)	--	5.092
Trading Account Assets (Note 1)	32.093	38.875
Federal Funds sold and Securities Purchased Under Resale Agreements Loans, Net of Unerned Income (Note 1)		
Consumer	105.643	96.600
Commerical	59.99	55.820
Total Loans, Net of Unearned Income	165.642	152.420
Allowance for Credit Losses (Note 1)	(5.368)	(5.155)
Customers' Acceptance Liability	1.542	1.420
Premises and Equipment, Net (Note 2)	4.339	4.062
Interest and Fees Receivable	2.914	2.654
Other Assets (Notes 1,3,7, and 8)	12.760	15.183
Total	$256.853	$250.89
Liabilities		
Non-Interest-Bearing Deposits in U.S. Offices	$ 13.388	$13.648
Interest-Bearing Depoits in U.S. Offices	36.700	35.699
Non-Interest-Bearing Deposits in Offices Outside the U.S.	8.164	7.212
Interest-Bearing Deposits in offices Outside the U.S.	108.879	99.167
Total Deposits	167.131	155.726
Trading Account Liabilities (Note 1)	18.274	22.382
Purchased Funds and Other Berrowings (Note1)	16.334	20.907
Acceptances Outstanding	1.559	1.440
Accrued Taxes and Other Expenses (Note8)	5.719	5.493

	Dec/31. 1995	Dec. 31, 1994
Other Liabilities	9.767	8.878
Long-Term Debt (Note 1)	17.151	16.497
Subordinated Capital Notes (Note 1)	1.337	1.397
Stockholders' Equity		
Prefered Stock (Note 4)	3.071	4.187
Common Stock ($1.00 par value) (Note5) Issued Shares: 461.319.265 in 1995 and 420.589,459 in 1994	461	421
Surplus	5.702	4.194
Retained Earnings	12.190	9.561
Net Unrealized Gains – Securities Available for Sale (Note 1)	132	278
Foreign Currey Transiation	(437)	(471)
Common Stock in Treasury , at Cost	(1.538)	(401)
S hares: 34.030.205 in 1995 and 25.508.610in 1994		
Total Stockhelders' Equity	19.581	17.769
Total	$256.853	$250.489

Accounting policies and explanatory notes on pages 51 though 71 form an integrai part of the financial statements.

Case Three

The Koc Group

The KOÇ Group

The KOÇ group, which isa Fortune Global 50 international corporation, had 11.5 billion in 1995 sales, and is the largest conglomerate in Turkey. The KOÇ Group has been steadily increasing in size and scope over the last 70 years and is "an integral part of life" in Turkey today. The KOÇ group consists of 92 consolidated companines and 36.280 employees, with a nationwide distribution network of 9.400 dealers and a wide range of products and services.

The KOÇ group is a major player in many industries in Turkey including the automotive, household appliances, consumer goods, energy, mining, construction, international trade, finance, tourism and services industries. With 23 offices abroad and $884 million in foreign exchange earnings, KOÇ has also demonstrated its ability to compete successfully in international markets.

KOÇ is proud of and likes to promote the facts that they are the leading taxpayer in Turkey and they also initiate, underwrite, and guide a number of philanthropic projects in the areas of education, heath, cultural heritage and conservation of nature.

The KOÇ Group was lead by Vehbi Ko **ç,** Chairman, from 1926 to Rahmi koç, Chairman, from 1926 to 1984, when the chairmanship was transferred to Rahmi Koç, his son. Vehbi Koç stayed on as honorary chairman until the time of his death February 25th 1996. *(see excerpt from Mr. Vehbi Koç*'s *address to the board of directors* in *1996 on the last page of Case Three (Box1).*

The Business Units at the KOÇ Group include.

Tofas Group
Otosan Group
Automotive Supplies Group
Consumer Durables Group
Consumer Goods & Textiles Group

Energy & Mining Grup
Construction Group
International Trade
Finance Group
Tourism & Services

The Tofas Group

Tofas Fabrika Company generated 30% of the **Koç Groups'** total sales in 1995. **Tofas,** a joint venture with **Fiat Auto S.P.A.** increased their sales in 1995 113% over their 1994 sales. Export volume of $214 million accounted for 27% of **Tofas** sales in 1995 compared with 8% or $44 million a year earlie???

Tofas remains the dominant passenger car producer in Turkey with 42% of the market. Passenger car production was at almost the same level as in 1994 despite the down-turn in the local market, and increased competition from imports and the establishment of a Toyota factory in Turkey.

In 1995 **Tofas** became the sole worldwide manufacturere of trhe **Tempra** model of **Fiat.** In export sales **Tofas** sold 29.000 cars, mainly **Tempra** models to Europe and **Tofas** brand cars to Central Asia and the Midle East. Components are exported to Egypt for local assembly.

Turk Traktoris is one of the biggest farm tractor manufactures in Europe. In 1995, the company broke all previous records by manufacturing 18.737 units for the local market and becoming the market leader with a 47% market share.

At **Otoyol,** production of light commercial vehicles was up 54% over 1994. Market share improved from 33% to 38%. **Otoyol** exported $9.5 million worth of trucks to Eastern Europe, the Middle East and Asia, as well as components for local assembly to Tunisia and Morocco.

Europe, the Middle East and Asia, as well as components for local assembly to Tunisia and morocco.

TOFAS GROUP		
Affiliates	***Paid In Capital $ thousands***	***Activity***
BURSA OTO	1.71	Markets Tofas Group products
EGEMAK	1.672	Markets Tofas Group products
GUNOTO	836	Markets Tofas Group products
ISTANBUL OTO	3.344	Markets Tofas Group products
MARMARA OTO	1.171	Markets Tofas Group products
OPAR	3.344	General distributor of Tofas Group spare parts
ORMAK	2.007	Markets Tofas Group products
OTO AN	669	Markets Tofas passenger cars
OTOYOL	6.689	Manufactures commercial vehicles and trucks
OTOYOL PAZARLAMA	1.003	General distributor of Otoyol vehicles
OTTAR	502	Markets Tofas Group products
SAMOTO	334	Markets Tofas Group products
SUROTO	418	Markets Tofas passenger cars
TURK TRAKTOR	6.689	Manufactures farm tractors and agricultural equipment.
TOFAS FABRIKA	80.268	Manufactures passenger cars under Fiat license.
TOFAS OTO TICARET	4.013	Gerneral distributor of Tofas passenger cars.
TORMAK	1.087	Markets Tofas Group products
TRAKMAK	836	General distributor of tractors and agricultural equipment.

The Otosan Group

The **Otosan Group** is the leading commercial vehicle producer in Turkey. The **Otosan Group** consists of 15 companies, including four manufactures, three marketing companies and eight dealers. 1995 was a successful year for the **Otosan Group.** Overall production improved by 96% exports climbec form $11 million to $71 million. This had a

positive impact on profits, which rose 217% over 1994 results to reach $146 million.

Otosan Company as a partner with **Ford Motor Company,** manufactures **Ford Cargo** trucks, **Ford Transit** minbuses, vans pick-up and **Ford Escort cars.**

Otokar manufactures minibuses and **Land Rover** off road armored and military vehicles.

Karsan produces **Peugeot J9** minibuses and vans.

Istanbul Fruehauf manufactures trailers for tractoy trucks and special purpose trucks.

Europe, the Middle East and Asia, as well as components for local assembly to Tunisia and morocco.

TOFAS GROUP		
Affiliates	***Paid In Capital $ thousands***	***Activity***
EGE OTO	502	Markets Otosan Products
ISTANBUL FRUEHAUF	836	Manufactures trilers under Fruehauf license.
KRUEHAUF	1.839	Manufactures Peugeot mibuses.
KARSAN PAZARLAMA	334	General distributor of Karsan products.
KUZEY OTO	134	Markets Otosan Products.
MOTOR TICARET	669	Markets Otosan Products.
OTOKAR SANAYI	1.338	Manufactures Land Rovers under license, armored vehicles and commercial vehicles.
OTOKAR PAZARLAMA	84	General distributor of Otokar products.
OTOKOC	502	Markets Otosan Products.
OTOMOTOR	334	Markets Otosan Product.
OTOSAN	22.074	Manufactures trucks, minibuses and passenger cars under ford license.
OTOSAN PAZARLAMA	1.254	General distributor of Otosan Group.
STANDARD BELDE	502	Markets Otosan Products.
TOROTO	251	Markets Otosan Products.

The Automotive Supplies Group

The revitalization of Turkish commercial vehicles sales and production in 1995 had a positive effect on the Automotive Supplies Group, resulting in a 149% increase in turnover. The increase in the number of new customers from Western Europe demonstrated the competitiveness of Turkish component manufacturers. Turkish component manufacturers have demoristrated their competitiveness in European markets. In 1995, the Automotive Supplies Group turned its attention to developing strategic alliances with leading international companies such as **Gabriel Ride, Yamaha** and Fulda.

Doktas, the major manufacturer of automotive castings in Turkey with 46% of the market, showed a healthy increase of 41% in domestic sales. **Doktas** managed an increase in exports to western markets due to recent investments in production facilities, improving quality.

At **Beldesan,** shock absorbers produced at its new Gebze plant under license from **Gabriel Ride Control Products (USA), contributed to an increase in exports, which now make up of sales.** Beldesan **is the market leader for mopeds and the** dealer for **Yamaba** motorcycles.

Otomotive Lastikleri, the exclusive distributor of **Fulda** tires in Turkey, plans to introduce batteries to its product line.

Mako continued to dominate the market for electromechanical components, headlights and air conditioning units. **Tekersan** completed investments to increase exports of steel wheels. **Endiksan** invested to expand its range of products.

TOFAS GROUP		
Affiliates	***Paid In Capital $ thousands***	***Activity***
BE;DESAM	2.508	Manufactures Mobylette motorcycles and shock absorbers.
DOKTAS	4.013	Foundry for engine blocks and parts.
ENDIKSAN	50	Manufactures vehicle instruments gauges, etc.
MAKO	8.428	Manufachtures electrical components for vellicles.
OTOMOTIV LASTIKLERI	334	Distributes tires.
TEKERSAN	3.679	Manufactures wheel rims.

Durable Goods Group

The Durable Goods Group accounted for more than 28% of Koç **Group's** sales and more than 24% of its pre-tax profits in 1995. Many of the companies in theDurable Goods Group are market leaders in Turkey.

In 1995 the Durable Goods group has given a particular thrust to exporting and in 1995 contributed more than $165 million to the export volume of **Te Koç Group.** Though, the European Union is the key export market, the companies in the durable Consumer Goods Groups expect to target other countries as well. **Arçelik** is one of the top ten household appliance producers in Europe. In 1995 **Ramtorg** started distribution of **Koç** products to Moscow and **Arçelik** finalized a joint venture agreement to manufacture refrigerators with a local company in Tunisia.

Significant investments have been made during 1995 to improve product quality, decrease manufacturing costs and increase manufacturing capacity. Two examples are the $3.9 million investment in productivity improvements at **Ardem**

and $19.3 million spent at **Turk Elektrik Endustrisi (TEE).** More improvement investments are planned for 1996.

TOFAS GROUP		
Affiliates	***Paid In Capital $ thousands***	***Activity***
ARÇELIK	75.251	Manufactures household appliances and room-type air conditioners
ARDEM	8.027	Manufactures gas-ranges and ovens.
ATILIM	3.010	General distributor of Arçelik products.
BEKO	5.017	Distributor of domestic appliances, household goods and Mobylettes.
BEKOTEKNIK	20.067	Manufactures TV and Audio equipment.
BOZJURT	2.559	Manufactures textiles.
EGEMEN	669	General distributor of Arçelik products.
GELISIM	1.171	General distributor of Arçelik products.
HAMLE	669	General distributor of Arçelik products.
KURT MENSUCAT	33	Markets Bozhurt products.
TURK ELEKTRIK ENDUSTRISI	12.542	Manufactures electric motors and compressors.

Consumer Products Group

The Consumer Goods Group achieved a solid 126% growth in 1995. Net Profit after tax was 7% and exports reached $36 million.

In 1995 the Group expanded into the pasta business through the acquisition of **Pastabilla Kartal Makarna** for $21 million. **Duzey added Pastabilla** to its range of products.

Tat, the largest European tomato paste producer and exporter and sixth largest in the world produced 108.000 tons of product and posted $35.3 million in export earnings.

Kav, the Groups match and corrugated packaging producer, increased match production by 30% In the corrugated packaging business **Kav** protected its market share and profitability by entering into a joint venture with **Union Camp Company.**

The largest supermarket chain in Turkey with outlets in 17 cities, **Migros** continued its high growth pattern by achieving a 38% rea growth rate in 1995. **Migros** opened 13 new "hard discount" stores named **"Sok"** in 1995. This brings the number of **Migros outlets to 74.**

Bozkurt, the Groups ready made garment company, was awarded ISO 9002 CERTIFICATION BY THE British standards Institute (BSI).

CONSUMER PRODUCTS GROUP		
Affiliates	***Paid In Capital $ thousands***	***Activity***
BIRPSAM	418	Manufactures office supplies.
DUZEY	836	Markets various consumer goods.
KAV	2.609	Manufactures safely matches and corrugated packaging
MARET	1.756	Meat processing
MIGROS	6.2020	Supermarket chain.
PASTABILLA	2.508	
TAT	7.525	Processes tomato paste, frozen and canned food.
TAT TOHUMCULUK	33	Seed production

Energy, Mining and Construction Group Highlights

Aygaz, the leading name in Liquefied Petroleum Gas (LPG) sales in Turkey, with a 39% market share, increased their sales 109% **Aygaz** is the only LPG company in Turkey with its own fleet of tankers, giving it a significant competitive advantage.

Gazal maintained its dominant market share in Turkey and boosted exports. **BOS** increased its production of gas, including bringing a new Helium plant on-line.

In 1995 the high rate of economic growth fueled expansion in the construction sector, which began to recover from the slump of the previous year. **Garanti-Koza,** continued with its large number of domestic projects, including the Erzurum Dam and Hydrolectric Power Plant, the Malatya-Cat irrigation tunnel and the Taksim-Sisli portion of the Istanbu Metro. Meanwhile a regional office was opened in Beirut for on-going contracts in the Middle East.

Production of extruded polystyrene under license of UCI went on stream at **Izocam.**

Turk Demir Dokum (TDD) boosted production volumes and gained market share for all product groups in 1995. As the oldest and most reliable name in its sector, **TDD** enjoys a 49% market share in radiators and a 71% share in water heaters. The company is very active in natural gas heating equipment. **TDD** exports 88% of its export volume to EU countries.

Koçtas, a distributor of building materials, plans to open a Do-It-Yourself hypermarket in Izmir, Turkey this is the first in a chain of building material hypermarkets.

CONSTRUCTION AND MINING GROUP		
Affiliates	***Paid In Capital $ thousands***	***Activity***
GARANTI-KOZA	2.007	Construction contractor and Land development
IZOCAN	5.017	Manufactures insulation materials
KOÇTAS	334	Markets construction materials, products
TURK DEMIR DOKUM	16.722	Manufactures cast iron and steel radiators, instant water heaters and boilers
TEK-IZ	134	INSTALLS INSULATION MATERIALS

ENERGY GROUP		
Affiliates	***Paid In Capital $ thousands***	***Activity***
AK – YAK	142	DISTRIBUTES PETROLEUM PRODUCTS
AKPA	84	Markets LPG and home appliances
BOS	1.405	Produces industrial and health gases. Markets LPG and home appliances
BURSA GAZ	167	Manufactures LPG containers, values and heaters
DEMIR EXPORT	753	MINING ACTIVITIES
GAZAL	5.017	Manufactures lPG containers, valves and heaters
KANGAL	181	Mining activities
LIPET	151	Markets LPG to commercial and residential users
MOGAZ	1.505	Supplies LPG to commercial and domestic users.
PORSUK TICARET	167	MARKETS LPG and home appliances

Activities. **Koç** Group hotels, travel agencies, duty free shops and rental car operations earned $70 million in 1995.

Koçbank opened 8 new branches, bringing the total number **of branches up to 32. Koçbank** doubled paid-in capital in 1995. **Koçbank** offers a full range of commercial, retail and investment banking products. **Koçbank** obtained excellent results form securities andforeign currency trading in 1995 and started to issue Visa credit cards.

Koçfinans, Turkey's first consumer credit company, supports purchases of automobiles and consumer durables.

TRADE AND TOURISM GROUP		
Affiliates	***Paid In Capital $ thousands***	***Activity***
KOÇ – UNISYS	836	Markets Unisys computer products and services
MARES	5.435	Hotel and restaurant services
TURYAT (with Avis, Setur Divan Otal, and Deven Sutluce)	1.003	Agent for Avis car rental, Tourism, Hotel and restaurant services.
TUTAS	1.171	Hotel and restaurant services.

FINANCIAL AND FOREIGN TRADE COMPANIES		
Affiliates	***Paid In Capital $ thousands***	***Activity***
BELP I/L/	772	International Trade
INTERBRUCKE	694	International Trade
KOÇBANK	66.890	Banking
KOÇLEASE	4.181	Leasing
KOÇFINANS	16.722	CONSUMER FINANCING
KOÇYATIRIM	9.783	Portfolio management
KOFISA DIS TICARET	2	International Trade
KOFISA TRADING	2.412	International marketing
KOFISA ITALYA	400	International Trade
RAM	753	International Trade
RAM FRANCE	609	International Trade
RAMERICA	597	International Trade
SARK HAYAT	585	Life insurance
SARK SIGORTA	3.763	Insurance

NON-CONSOLIDATED GROUP COMPANIES		
Affiliates	***Paid In Capital $ thousands***	***Activity***
ANTALYA MOD. KLUP.	23	Tourism
BUROKUR	17	Markets office and home furniture.
EkO	2	Manufactures TV parts
EKO RADYO TO	268	TV Brodcasting
ENTEK	5	Electricity Production
HALIC ANTREPOCULUK	----	Warehousing and distribution
MARKOL	627	Manufactures seats
MATAY	376	Manufactures mufflers
NAZAR	167	
RAM DUETCHLAND	103	
SER VET HOLDING	418	
TAKOSAN	276	Mamifactires vejoc;e omstri,emt. Gaiges. Etc/
TARKO	2	Mining activities
TEMEL; TICARET	8.361	Portfolio management
TEMEL GIDA	207	International trade
WIN SETUP	414	Tourism
ZER TOCARET	251	Portfolio management

NON-CONSOLIDATED KOÇ***PARTICIPATIONS***		
Affiliates	***Paid In Capital $ thousands***	***Activity***
ALTIN YUNUS	1.304	Hotel and restaurant services
DITAS	234	Rod brackets and rod heads
GENERAL ELEKTRIK	602	manufactures light bulbs and fluorescent tubes
GOODYEAR	8.932	Manufactures tires
KUMSAN KOKUM	5	Produces foundry sand
SIMKO	3.687	Manufactures and markets Siemens products
TURK SIEMENS	8.428	Manufactures thermoplastic cables

JOINT VENTURES	
COMPANY	***FOREIGN PARTNER***
BOS	The BOC Group (UK)
BOZKURT	***D.M.C. (France)***
GARANTI-KOZA INSAAT	**Hoehtief (Germany)**
GETAS	General Electric (USA)
KAV AMBALAJ	Union Camp (USA)
MAKO	Magnetti Marelli (Italy)
MARKOL	Magnetti Marelli (Italy)
MATAY	Magnetti Marelli (Italy)
OPAR	Fiat (italy)
OTOSAN	Ford (USA)
OTOYOL	Iveco Fiat Spa (Italy)
OTOYOL PAZARLAMA	Iveco Fiat Spa (Italy)
SIMKO	Siemens AG (Germany)
SARK HAYAT	R.A.S. (Italy) Tokio Marine (Japan) Allianz AG (Germany)
SARK SIGORTA	R.A.S. (Italy) Tokio Marine (Japan) Allianz AG (Germany)
TURK TRACKTOR	Int. Fiat SA (Switzerland) New Holland (UK)
TAT	Sumitomo (Japan) KAGOME (Japan)
TAT TOHUMCULUK	Sumitomo (Japan)
	Kagome (Japan) Kaneko Seeds Corp. (Japan)
TOFAS FABRIKA	Fiat (Italy)
TOFAS OTO	Fiat (Italy)

Philantheropic Activities

The Koç Group and the Koç family have channeled funds to and initiated a large number of worthwhile projects in the fields of education, health and culture. The **Vehbi Koç Foundation** has set up and supports schools (**Koç School,**

Koç University), health projects (hospitals, a nursing school, family planning promotions), museums and environmental education projects.

Sales andIncome Tables – The Koç Group

** columanlabeled **growth** is the % of growth 1995 over 1994*

Combines Sales (in billions of Turkish Lira)

	1995	*%of Total*	*1994*	*% of Total*	*% of Growth*
Automotive Activities	218.692	41	90.989	38	140
Industrial, commercial & Energy Activities	231.406	44	114.785	47	102
Finance & Foreign Trade Activities	77.293	15	37.383	15	107
TOTAL	527.390	100	243.157	100	117

Combined Income (before taxes) (in billions of Turkish Lira)

	1995	*%of Total*	*1994*	*% of Total*	*% of Growth*
Automotive Activities	21.313	39	12.595	52	69
Industrial, commercial & Energy Activities	23.045	43	10.556	43	118
Finance & Foreign Trade Activities	9.806	18	1.187	5	726
TOTAL	54.164	100	24.338	100	123

Combines Fixed Assets (in billions of Turkish lira)

	1995	*%of Total*	*1994*	*% of Total*	*% of Growth*
Automotive Activities	42.897	43	21.675	44	98
Industrial, commercial & Energy Activities	51.137	54	26.473	54	93
Finance & Foreign Trade Activities	3.044	3	1.331	3	129
TOTAL	97.077	100	49.479	100	96

Number of Employees*

	1995	*%of Total*	*1994*	*% of Total*	*% of Growth*
Automotive Activities	15.484	43	13.518	41	15
Industrial, commercial & Energy Activities	18.237	50	18.357	56	(1)
Finance & Foreign Trade Activities	2.559	7	846	3	202
TOTAL	36.28	100	32.721	100	11

* for consolidated companies only

Except from Mr. Koç's last address to the Board of Directors, Februry 13, 1996

The Koc Group performed well in 1995. thanks (o the astute use of resources, the good will of our customers, the supoort of our shareholders and the hard work of our dealers. suppliers and employees. I would like to personally thank all of them and to express my profound gratitude to God Aimighty for granting us these opportunities.

On the world stagte, the period of renewed economic activity and growth that began in 1994, is expected to continue in the coming year. Turkey can expect to benefit from a favorable economic climate. I strongly believe that politieal concillation in Turkey will facilitate the implementation of long term stabilization measures, encourage investment, and hasten development.

Ataturk, the founder if the Turkish Repulic, set a goal for the young nation; to become part of the western world. Customers Union, which went into effect January I, 1996, is an important phase of this process, bringing Turkey closer to full membership in the European Union. The road to full membership requires vision, diligence and care. It is not the easiest route, but I firmly believe, as I havr for over 20 years that this path is the only one that will safeguard thepropertity of Turkey in the long-term.

The economic groth achieved in 1995 compensates for the contraction experienced the previous year, Expanision in the manufacturing, sector was especially positive,. Unfortunately, developments in the agriculture and animal husbandry sector were for from satisfactory. I necessary measurds are not taken promptly and the GAP project (a $30 billion irrigation and hydrolectiric development project in southeast Anatolial does not come on stream in the near future, the poor performance of agriculture and animalhusbandry will undermine economic and social stability. Furthermore, Turkey is losing 500 milliom tons of solf every year to erosion. If this continues unchecked, the country we leave to future generations will be barren.

Turkey population is increasing by one million people every year. The population of the big cities has increased by 12 million people over the past five years, straining infrastructure, education and health services and reading development. Moderation of the rate of population growth should be deemed the country's most crucial problem.

My years of experience have led me to the opinion that priority should be given to the following issues to ensure stable growth in Turkey:

• The government should strive to utilize its resources more efficiently and the tax base should be expanded to collect revenues more fairly. The current tax system, which leads to tax evasion and unfair competition and hinders savings and investment, should be reformed and tax raters reduce.

• Acceleration of privatization is essential in order to reduce public deficits.

• The financially strained social security institutions should be reorganized and appropriate measures taken to assure the social security of broad gegments of society.

• Harmony between public institutions and private organizations is needed to meet the challenges posed by the European Union Developments and competitive conditions in the EU should be monitored closely.

• Emphasis should be given to research and development and to supporting the technological needs of industry.

+• Bureaucracy should be streamlined in order to further encourage private sector investments and exports.

Turkey is a land of opportunity. If we work together toward the common goal of achieving prosperity and economic development, there is no obstacle cannot overcome.

Vehbi Koc

The Koç Group

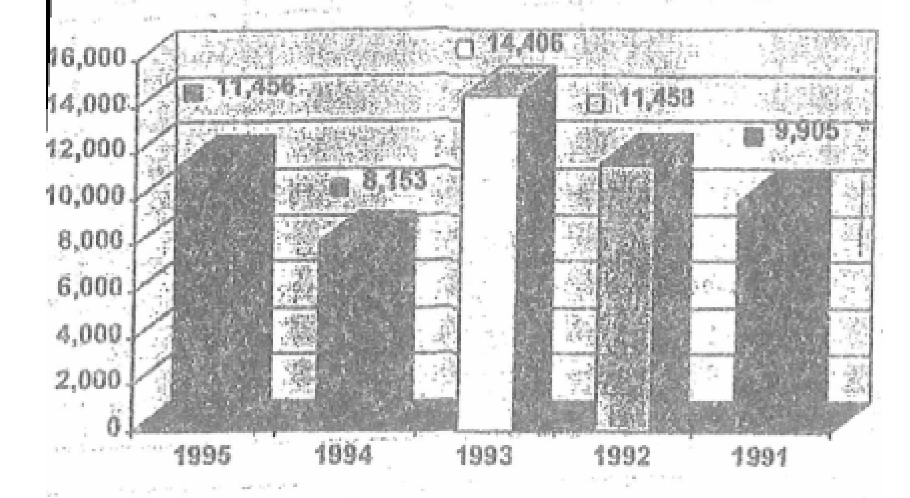
Consolidated Balance Sheet

Year Ended December 31

Assets	1995 (TL in Millions)	1995 in US $ in Thousands)	1994 (TL in Millions)	1994 (TL in Millions)
CURRENTASSETS Short-Term Financial Assets (Note 2)	54.526.836	913.492	16.505.183	425.762
Short-Term Bank Specific Assets	23.284.678	389.376	-	-
Trade receivables (Note3)	73.132.728	1.222.955	35.997.246	935.115
Other Receivables	1.033.045	17.275	-	-
Inventories and Orders (Note 4)	39.967.211	668.348	16.579.309	430.687
Other (Note 5)	14.028.639	234.893	10.402.382	270.227
Total Curent Assets	206.073.137	3.446.039	79.464.120	2.064.791

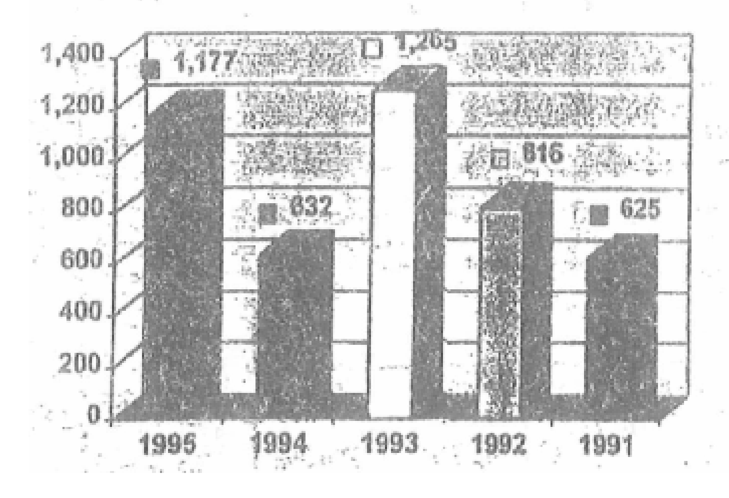
Non-CURRENTASSETS Financial Assets	189.966	3.177	--	--
Long-Term Bank Specific Assets	2.110.993	35.301	--	--
Trade Receivables	1.638.182	27.394	--	--
Other Receivables (Note 6)	242.145	4.049	1.554.243	40.375
Investment in Non-Consolidated Companies (Note 7)	9.906.210	82.044	2.261.709	58.753
Total Intangible & Depletable Assets	3.268.265	54.653	--	--
Tangible Non Current Assets	34.279.057	573.228	19.003.509	493.610
Gross Fixed Assets	79015.325	1.321.327	47.462.486	1.232.949
(Accumulated Depreciation)	62.798.514	(1.050.139)	(30.520.017)	(800.624)
Capital Expenditure & Construction in Progress	18.062.046	302.041	2.359.140	61.284
Other Long-Term Financial Assets	989.495	16.547	530.488	13.781
Total Non-Curent Assets	47.624.316	396.393	23.347.949	606.519
TOTAL ASSETS	253.697.453	4.242.432	102.832.069	2.671.310





Net income Before Taxes (1991-1995)

US $ in Millions



The Koç Group

Consolidated Balance Sheet

Year Ended December 31

Assets	1995 (TL in Millions)	1995 in US $ in Thousands)	1994 (TL in Millions)	1994 (us $ in Thousands)
CURRENTASSETS Short-Term Financial Assets (Note 2)	54.526.836	913.492	16.505.183	428.762
Short-Term Bank Specific Assets	23.284.678	389.376	--	--
Trade receivables (Note3)	73.132.728	1.222.955	35.997.246	935.115
Other Receivables	1.033.045	17.275	-	-
Inventories and Orders (Note 4)	39.967.211	668.348	16.579.309	430.687
Other (Note 5)	14.028.639	234.893	10.402.382	270.227
Total Curent Assets	206.073.137	3.446.039	79.464.120	2.064.791
Non-CURRENT ASSETS Financial Assets	189.966	3.177	--	--
Long-Term Bank Specific Assets	2.110.993	35.301	--	--
Trade Receivables	1.638.182	27.394	--	--
Other Receivables (Note 6)	242.145	4.049	1.554.243	40.375
Investment in Non-Consolidated Companies (Note 7)	4.906.210	82.044	2.261.709	58.753
Total Intangible & Depletable Assets	3.268.265	54.653	--	--
Tangible Non Current Assets	34.279.057	573.228	19.003.509	493.610
Gross Fixed Assets	79.015.325	1.321.327	47.462.486	1.232.949
(Accumulated Depreciation)	62.798.314	(1.050.139)	(30.820.017)	(800.624)
Capital Expenditure & Construction in Progress	18.062.046	302.041	2.359.140	61.284
Other Long-Term Financial Assets	989.498	16.547	530.488	13.781
Total Non-Curent Assets	47.624.316	796.393	23.347.949	606.519
TOTAL ASSETS	253.697.453	4.242.432	102.832.069	2.671.310

The Koç Group

Income Statement

Year Ended December 31

Assets	1995 (TL in Millions)	(*)1995 (US $ in Thousands)	1994 (TL in Millions)	(*)1994 (us $ in Thousands)
SALES (Note 13) Bank Income(Note 13)	515.254.422 12.135.506	11.192.667 263,615	243.156.891 --	8.152.788 --
Cost of Goods sold	430,515,450	9,351,916	197,901,728	6,635,431
Bank Interest Expense	2.323.861	50.480	--	--
Gross Income	94.550.617	2.053.885	45.255.163	1.517.357

EX[EMSES Depreciation	(13.872,793)	(301,353)	(6,185,432	(207,391)
Operating Expenses	(26,853,301)	(583,324)	(23.697,165)	(794,540)
Insurance Company Funding Income	1,033,888	22,459	--	--
Operating Incom	54,858,411	1,191,667	15,372,566	515,426
Non-Operating income (Note 19)	1,894,174	41,146	17,338,969	581,357
	56,752,585	1,232,814	32,711,535	1,096,782
Non-Operating Expenses	660,222	14,342	(7,435,987)	(249,321)
Profit Sharing	1,928,652	(41,895)	(937,117)	(31,421)
Income Before Tax and Minority Interest	54,163,711	1,176,577	24,338,431	816,041
Taxes	(18,723,690)	(406,727)	(7,269,493)	(243,738)
Provisions for Severance Payments	(3.991.057)	(86,696)	(765,281)	(25,659)
Net Income Before Minority Interest	31,448,964	683,153	16,303,657	546,644
Minority Interest	11,590,606	259,598	(6,521,463)	(218,658)
NET INCOME	19.498,358	423,555	9,521,463	327,986

(*) Yearly average exchange rates are used in calculations.

The Koç Group

Joint Ventures

Company	Foreign Partner
Bos	The Boc Group (UK)
Bozkurt	D.M.C. (France)
Garanti – Koza Insaat	Hoehtief (Germany)
Gets	
Kav Ambalaj	
Mako	
Markol	
Matay	
Opar	
Otosan	
Otoyol	
Otoyol Pazarlama	
Simko	
Sark Hayat	
Sark Sigorta	
T. Tarktör	In. Fiat SA (Switzerland) New Holland (UK)
Tat	Sumitomo (Japan) Kagome (Japan)
Tat Tohumculuk	Sumitomo (Japan) Kagome (Japan) Kaneko Seeds Corp. (Japan)
Tofas Fabrika	Fiat (Italy)
Tofas Oto	Fiat (Italy)

The Koç Group

International Network

		Address	Telephone	Telefax
A???	Ram Representative Office	B.Safarogly sir	9-9412-930756	9-9-112-983779
Algeria	Ram Representative offic	Chesain G???, AEK	213-59 49 78 or	213-2-59-1909
		Loti???? Al???, Nr..7	213-2-69	
Bulgaria	Ran Representative office	Sofia & Tcherni Veroh ???	359-2-65-6665	359-2-6665
Egypt	Ram Representative Office	14 Alys str-Thara ???? 9th floor, ????? Cairo	20-2-933800	
France	Fam France	63. Bou????	331-44510880	33-1-12662307
Germany	????????? Ram De?????	Herm?????? 63263 Non-??	49-6102-71820	49-6102-800930
Hong Kong	Rom & Kofrsa p?	The Gateway Tower2 S??????	852-2929 56130	852-29661330
Iran	R??????	Vitta ????	98-218887249	98-218880258
Ireland	Koratrade MTMC Ltd.	Ivergh Count 6/3	363-1-4752833	353-1-1752848
Italy	Kofisa Italia S.R.L	11 Va?????	3902-72000821	39??????
Kazakhistan	Room Representative Office	Prospect ?????????	7-3272-610368	7-3222-506278
Romania	Rom Representative Office	Str. Kn Com???23 B-No????	10-1-3127246	40-1-3027144
R????	R???? SC Ran Re????Office	Mosenka ?????3 Sadovaya S??str. 24/27 7th Boor, M????	7-0952585041	7-095-2585048or 7-0952585049
Spain	Kofisa Trafing EspanaSL	C/??????	34-3-3184647	34-3-3184542
Switzerland	Kofisa Trading Company	St.???? 9,Via B????CH-????Im???	41-022-732-2225	41422-7329156 41-491-232629
Syria	Ram Representative	Abou R????? Shakib Street	963-11-3336157	963-11-3336157

	Office	?????		
Turkmenistan	Ram Representative	Hotel Ak ??? ?????	7-3632-510823	7-3632-51 0624
Ukraine	Ram Representative Office	232053.31 Arty Str-Apt.??	230-44-2192412	230-44-2169237
U.K.	Beko U.K.Lsd	10??????????	44-1-923-318121	44-1-973-819657
U.S.A	Ramerica	350 Fith Ar????? Buliding ??????? New York 10118	1-212-9719100	1-212-736-1958
Uzbekistan	Tashkochauto	17oied str. 700013 T????	7-3712-549977 7-3712-548398	
	Ra, Representative office	Ma???(Fon???????) 16/A Tashkest	7-3712-303327	73713338269

الفصل الخامس

الاستثمار الأجنبي

الفصل الخامس

الاستثمار الأجنبي

محتويات الفصل الخامس

أولاً: المصادر الخارجية لتمويل التنمية الاقتصادية

١ - المعونة الأجنبية.

٢ - القروض.

٣ - الاستثمار الأجنبي المباشر

ثانياً: الملامح الرئيسية للاستثمار الأجنبي

أ- الاتجاهات الرئيسية للاستثمارات الدولية.

ب-مجالا الاستثمار الأجنبي.

ج- مكونات الاستثمار الأجنبي.

د- أهداف الاستثمار الأجنبي.

هـ- التنافس بين الدول في جذب الاستثمارات الأجنبية.

و – أهمية تصميم سياسة ملائمة للاستثمار الأجنبي.

ثالثاً: مناخ الاستثمار (من وجهة نظر المستثمر الأجنبي)

أ- مكونات مناخ الاستثمار.

ب-مراحل اتخاذ قرار الاستثمار.

رابعاً: سياسة الاستثمار (وجهة نظر الدولة المضيفة)

أ- مكونات سياسة الاستثمار الأجنبي.

ب-عناصر الاستثمار الأجنبي المطلوب استقدامها.

خامسا: إدارة المخاطر السياسية للاستثمار الأجنبي (وجهة نظـر المـستثمر الأجنبي)

أولا- سياسات تخطيط المشروع.

ثانياً- سياسات إدارة المشروع.

ثالثاً- سياسات يمكن اتباعها بعد مصادرة المشروع.

أولاً: المصادر الخارجية لتمويل التنمية الاقتصادية

١ - المعونة الأجنبية:

تبلغ قيمة المعونة المقدمة من الدول الصناعية المتقدمة (٢٥ دولة) إلى بلدان العالم الثالث في عام ١٩٩٢ ٥٦ مليار دولار طبقاً لتقرير البنك الدولي وهذه الكمية تمثل نسبة ٣٠% من الدخل القومي لهذه الدول مجتمعة (أقل من واحد صحيح) وتعتبر اليابان أكثر الدول منحاً من حيث القيمة المطلقة للمعونة اليابانية مقارنة بباقي دول المجموعة حيث تبلغ ١١,٢٥٩ مليار دولار لنفس العام مما يمثل ٠,٢٦% من الدخل القومي الياباني (أقل من المتوسط العام للمجموعة).

بينما تعتبر الدنمارك أكثر دول المجموعة عطاء من حيث قيمة ما تعطيه كمنح إلى إجمالي دخلها القومي ١,٠٣% وقدرها ١,٣٤٠ مليون دولار تليها النرويج بنسبة ١,٠١% وتعطي ١,٠١٤ مليون دولار.

وعادة ما تمنح المعونة بطريقتين:

أ- منح لا ترد.

ب-قروض بشروط ميسرة من حيث:

١- سعر الفائدة

٢- فترة السداد ووجود فترة سماح

ولكن يلاحظ أن جزء المنح التي لا ترد يمثل جزء صغيرا من إجمالي المعونة لدول العالم الثالث وأن معظم المعونة تكون في شكل قروض. وهذا يمثل مشكلة للدول المستفيدة لأنها قروض مشروطة باستخدامها في الشراء من أسواق الدول المانحة فأحياناً يمكن أن تشتري آلة معينة من أسواق الدول المانحة

بتكلفة الشراء وشحن ٥٠ ألف دولار مثلاً بينما يمكنك شراء آلة أخـرى تقـوم بتأدية نفس الأغراض وتعمل بنفس الكفاءة من دولة أخرى بتكلفة إجماليـة ٣٠ ألف دولار وتضطر للشراء بالتكلفة الأعلى لأنك لا تملك التمويل للشراء مـن أرخص مصادر الشراء.

الدول العشر الأولى في تلقي المساعدات الأجنبية

(ترتيب عام ١٩٩٣)

الترتيب	الدولة
١	الصين
٢	أندونيسيا
٣	الهند
٤	مصر
٥	باكستان
٦	الفلبين
٧	أثيوبيا
٨	تنزانيا
٩	تايلند
١٠	موزمبيق

* تحصل هذه الدول على ٣٢% من إجمالي المساعدات الأجنبية الرسمية.

* متوسط دخل الفرد في هذه الدول ٤٥٦ دولار.

٢ - القروض

يقصد بالقروض هنا التدفقات المالية التي تحصل عليها دول العالم الثالث طبقاً لشروط سوق المال العالمي التجارية أي بدون دعم لسعر الفائدة أو تسهيلات تتعلق بفترة السداد. ويلاحظ أن حجم القروض زاد بطريقة غير عادية خلال الثلاثين عاماً الماضية بينما بلغ إجمالي قروض العالم الثالث في عام ١٩٩٣ حوالي ١,٤٥١ مليار دولار، مما يزيد من أعباء الدول النامية من حيث ارتفاع سعر الفائدة وقصر فترة السداد وبالتالي تفاقم عجز موازين مدفوعات هذه الدول.

٣ - الاستثمار الأجنبي المباشر Foreign Direct Investment

يقصد بالاستثمار الأجنبي المباشر هو قيام جهة ما مقيمة في دولة معينة باستثمار بعض مواردها في مشروع اقتصادي بدولة أخرى وسيطرتها على أنشطة المشروع الجديد بحيث تقوم بإدارة مختلفة الأنشطة وتوجيه المشروع في الاتجاه الذي ترغبه الشركة المالكة في الدولة الأم مع مراعاة ظروف البيئة المحلية. هذا للتفرقة عن النوع الآخر من الاستثمار الأجنبي ويعرف باسم Portfolio Investment أو الاستثمار غير المباشر حيث يقوم المستثمر الأجنبي بوضع أمواله في مشروع معين بغرض الحصول على عائد مادي فقط وبدون التدخل في الإدارة، كشراء أسهم وسندات مشروع معين فقط. وباختصار:

استثمار مباشر	تدخل وسيطرة في الإدارة
استثمار غير مباشر	لا تدخل في الإدارة

وبصفة عامة يلاحظ التدفقات المالية في صورة استثمارات مباشرة في دول العالم الثالث تمثل ١١,٨% من إجمالي التدفقات المالية في عام ١٩٨٢

وبلغت قيمتها ٩,٩مليار دولار بينما كانت نسبتها في بداية الستينات ١٩,٦% وقيمتها ١,٨ مليار دولار.

ثانياً: الملامح الرئيسية للاستثمار الأجنبي

أ- الاتجاهات الرئيسية للاستثمارات الدولية

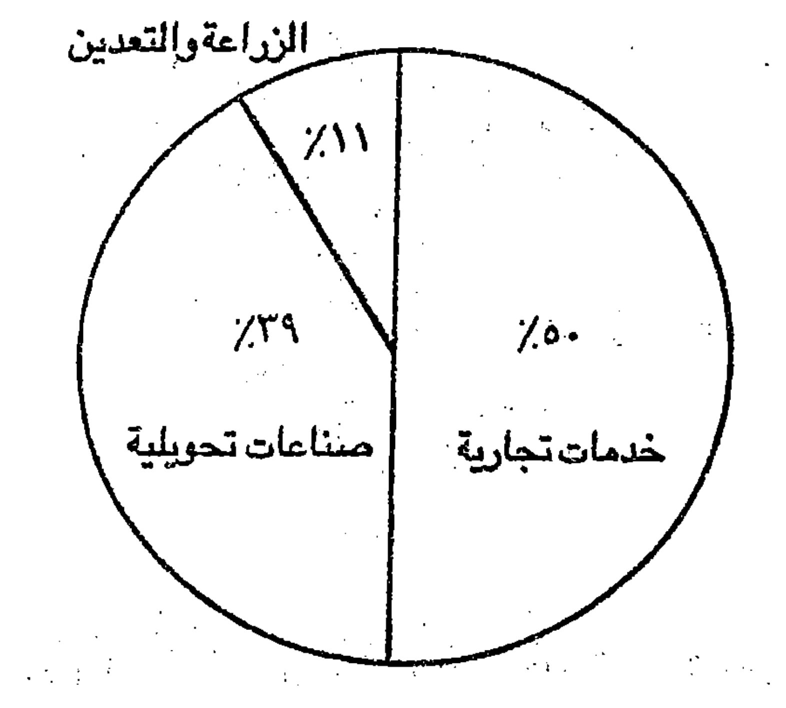
يعتبر الاستثمار الأجنبي نشاط اقتصادي يقوم به مستثمر (فرد/ منظمة) بتحويل بعض الأصول (أموال/ تكنولوجيا/ نظم إدارة/ تسويق) من الدولة التي ينتمي إليها إلى دولة أخرى بغرض استثمار هذه الأصول لتحقيق عائد مالي مناسب له.

تعرف الدولة التي ينتمي إليها المستثمر بدولة المنشأ/ أو الدولة الأم/ أو الدولة لمصدرة بينما تعرف الدولة التي يتم داخل حدودها بالدولة المستقبل أو الدولة المضيفة للاستثمار.

دولة أ	دولة ب
دولة مصدرة للاستثمار	**دول مستقبلة للاستثمار**
٧ دول مسئولة عن ٨٣% من إجمالي الاستثمارات الأجنبية في العالم.	الدول السبع المتقدمة تستقبل ٦٣% من إجمالي الاستثمارات الأجنبية
رأس مال/ تكنولوجيا	أرباح/ رسوم ومصاريف
نظم الإدارة	نقل التكنولوجيا/ دخل عقود الإدارة

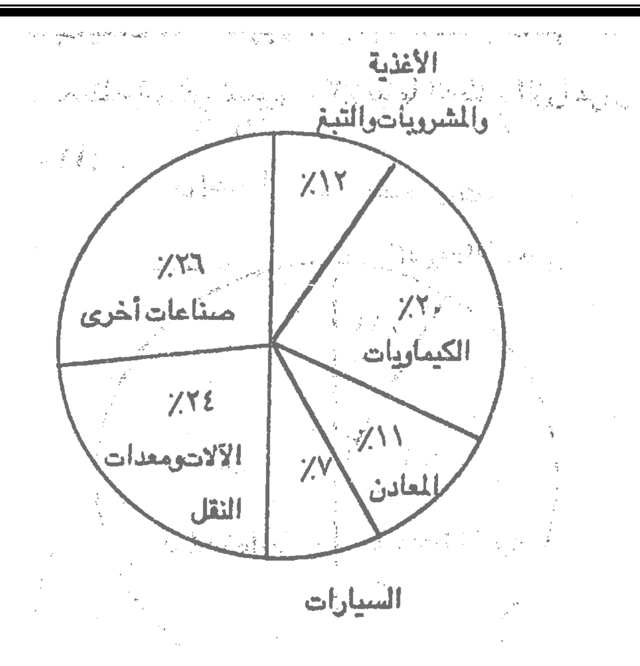
التوزيع القطاعي للاستثمار الأجنبي

يوضح الشكل التالي أهمية الاستثمارات الأجنبية في مجال الخدمات التجارية حيث بلغت ٥٠% من إجمالي الاستثمارات في عام ١٩٩٠ يليها الاستثمارات الصناعية وكان نصيبها ٣٩% بينها القطاع الزراعي والتعدين حظى بالباقي وقدره ١١%.



التوزيع القطاعي للاستثمار الأجنبي المباشر

كما يوضح الشكل التالي أن صناعة الآلات ومعدات النقل حظيت بالمرتبة الأولى من ناحية الاستثمارات الأجنبية المباشرة بنسبة ٢٤% يليها الصناعات الكيماوية ونصيبها ٢٠% فالأغذية والمشروبات ١٢% والمعادن ١١% وصناعة السيارات كان نصيبها ٧% من الإجمالي.

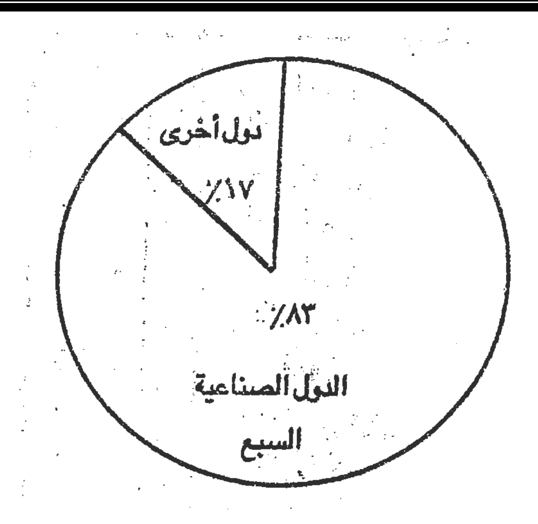


توزيع الاستثمارات الأجنبية المباشرة طبقاً لنوع الصناعة

اتجاهات الاستثمار الأجنبي المباشر.

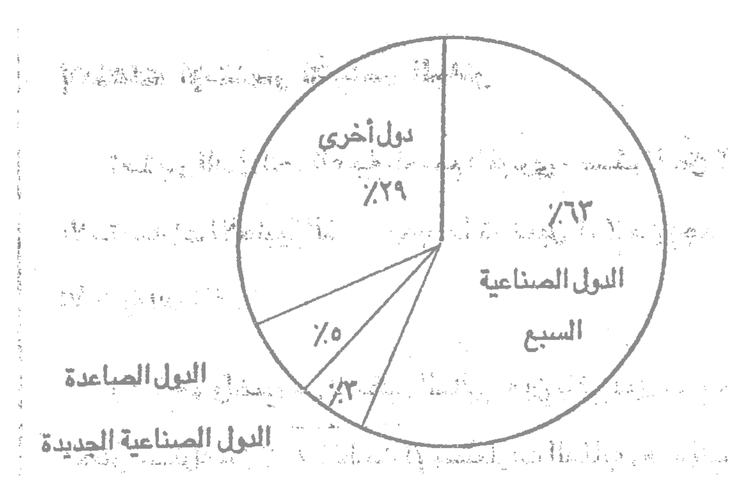
تعتبر الدول الصناعية السبع الكبرى مسئولة عن ٨٣% من إجمالي الاستثمارات الأجنبية الخارجية بينما تستقبل ٦٣% من إجمالي الاستثمارات الأجنبية الداخلة.

وكما هو واضح من الشكلين التاليين فإن باقي دول العالم بخلاف السبعة الكبار مسئولة عن ١٧% فقط من الاستثمارات العالمية وهذه النسبة تتضمن باقي الدول الصناعية المتقدمة (حوالي ١٧ دولة) بالإضافة إلى جميع الدول النامية وفي نفس الوقت تستقبل الدول الصناعية الجديدة ٣% من تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة، بينما تحظى الدول الصاعدة بنسبة ٥% من هذا الإجمالي وجميع دول العالم الأخرى تستقبل ٢٩% فقط.



دول المنشأ للاستثمارات الأجنبية

(طبقاً لنصيبها من إجمالي الاستثمارات)



الدول المضيفة للاستثمارات الأجنبية

(طبقاً لنصيبها العالمي)

الدول العشر الأولى في استقبال الاستثمارات الأجنبية المباشرة من مجموعات الدول النامية ترتيب عام ١٩٩٣.)

الترتيب	الدولة
١	الصين
٢	سنغافورة
٣	الأرجنتين
٤	ماليزيا
٥	المكسيك
٦	أندونيسيا
٧	تايلند
٨	هونج كونج
٩	كولومبيا
١٠	تايوان

* تحصل هذه الدول على ٧٩% من إجمالي الاستثمارات الأجنبية الموجهة للعالم النامي.

* متوسط دخل الفرد في هذه الدول ٦,٦١٠ دولار.

ب – مجالات الاستثمار الأجنبي:

يمكن تصنيف مجالات الاستثمار الأجنبي في ثلاث مجموعات رئيسية وهي:

أ- الأنشطة الاستخراجية

× البترول

× المعاون

ب-الأنشطة الصناعية.

ج- أنشطة الخدمات.

وتاريخياً كانت الاستثمارات الأجنبية في الدول النامية تتركز في الأنشطة الاستخراجية والآن يزداد نصيب الأنشطة الصناعية تدريجياً.

جـ- مكونات الاستثمار الأجنبى

أ- أموال.

ب- تكنولوجيا

ج- نظم إدارية/ تسويقية متقدمة.

وتاريخياً كان الاستثمار يتضمن جميع العناصر مجتمعة (Packaged) أما الآن فيمكن الحصول على إحدى العناصر بمفردها من مصدر محدد أو يتم الحصول على كل عنصر من جهة وبالتالي تتعدد مصادر الاستثمار للمشروع الواحد (Unpackaged) فيتم الحصول على رأس من مصدر والتكنولوجيا من مصدر آخر وهكذا.

د- أهداف الاستثمار الأجنبي

يمكن تصنيف الاستثمار الأجنبي للهدف منه إلى نوعين رئيسيين:

الأول: استثمار يهدف إلى تلبية احتياجات السوق المحلية للدولة المضيفة.

الثاني: استثمار يهدف إلى استخدام الدولة المضيفة كقاعدة إنتاجية للتصدير سواء للدولة الأم أو باقي دول العالم.

ويمثل الاستثمار من النوع الأول حوالي ٩٠% من الاستثمارات الأجنبية المتجهة إلى دول العالم الثالث (الاستثمار بغرض إشبع احتياجات السوق المحلي بهذه الدول).

هـ- التنافس بين الدول في جذب الاستثمارات الأجنبية:

لوحظ أن هناك درجة من التنافس بين الدول المختلفة من أجل اجتذاب وزيادة تدفق الاستثمارات الأجنبية إلى هذه الدول. يتطلب هذا وجود إستراتيجية تنافسية واضحة ومحددة للدولة بغرض تحقيق أهدافها من الاستثمار الأجنبي سواء من ناحية الحجم أو النوعية. وصياغة الإستراتيجية التنافسية على مستوى الدولة يتوقف على تحديد طبيعة السوق الذي تتنافس فيه الدولة مع الدول الأخرى من ناحية هدف وطبيعة الاستثمار. فإذا كان الهدف هو جذب استثمارات لخدمة السوق المحلي، فصياغة الإستراتيجية سوف تختلف عما لو كان الهدف هو جذب الاستثمارات التي ستنتج للتصدير الخارجي وذلك لما يلي:

١- موقف الدول في حالة الاستثمارات الموجهة للسوق المحلي أقوى بكثير من الاستثمارات المطلوبة للتصدير لأن المنافسة تشتد كثيراً في حالة النوع الثاني.

- صياغة الإستراتيجية ونوعية الحوافز المقدمة للمستثمر الأجنبي سوف تختلف باختلاف هدف المستثمر ففي حالة الاستثمار لغرض البيع في السوق المحلي يغرب المستثمر في الحصول على حماية جمركية مثلاً للمنتجات أما في حالة التصدير فالمستثمر يرغب في الحصول على حوافز مالية.

- أهمية تصميم سياسة ملائمة للاستثمار الأجنبي:

من الضروري صياغة سياسة ملائمة للاستثمار الأجنبي للأسباب التالية:

- احتمال وجود تعارض بين أهداف المستثمر الأجنبي وأهداف الدولة المضيفة.

أن الدولة المضيفة ترغب في تعظيم العائد من دخول المستثمرين الأجانب لأسواقها المحلية وبالتالي لابد من ضوابط تحقق للدولة ذلك.

ويلاحظ من تجارب الدول النامية الأخرى في مجال صياغة سياسة استثمارات الأجنبية ما يلي:

- تهدف السياسة في المراحل الأولى للتنمية إلى زيادة إجمالي تدفق الاستثمارات بصفة عامة بدون تمييز بين نوع الاستثمار أو هدفه أو القطاع الذي يتم فيه الاستثمار.

٢- تهدف السياسة في المراحل المتقدمة لعملية التنمية الاقتصادية إلى توجيه تدفقات الاستثمار الأجنبي إلى قطاعات محددة مثل:

- قطاعات التصدير.
- قطاعات التكنولوجيا المتقدمة.

ثالثاً: مناخ الاستثمار (وجهة نظر المستثمر الأجنبي)

أ- مكونات مناخ الاستثمار

١- المناخ الاقتصادي

يعبر هذا العنصر عن الملامح الأساسية للاقتصاد التي تمثل حافز للمستثمر الأجنبي للاستثمار، ويتضمن العناصر التالية:

- حجم السوق ومعدلات نموه.
- العمالة المتاحة وتكلفتها.
- البنية الأساسية للاقتصاد من طرق وموانئ ومصادر طاقة...الخ.

٢ - المناخ السياسي

يرتبط هذا العنصر بالمخاطر السياسية لعملية الاستثمار مثـــل التـــأميم ومصادرة الأموال المستثمرة وطبيعة نظام الحكم والتركيب الـــسياسي للدولـــة والقوى المؤثرة على صنع القرار.

٣ - المناخ المالي

يعبر هذا العنصر عن مدى توافر العملات القابلة للتحـــول واســـتقرار العملة الوطنية وقدرة المستثمر الأجنبي على تحويل أرباحـــه ورأســـماله إلـــى الخارج.

٤ - مناخ الأعمال

ويصف هذا العنصر مدى سهولة أو صعوبة عمل المستثمر الأجنبي في بيئة مختلفة عليه ويتضمن ذلك إجراءات الحصول علـــى تـــراخيص إســـتيراد والتخليص الجمركي والرقابة على الأسعار والمنافسة مع القطاع العام.

٥– سياسة الاستثمار الأجنبي:

أ- مكونات السياسة

- الحوافز
- الضمانات

٦ – إدارة السياسة

إجراءات الدخول

- الوقت
- الطول

- التكلفة

٧ – تسويق السياسة

يقصد بها عملية الاتصال بالمستثمرين الأجانب لمحاولة إقناعه بالاستثمار في مصر.

ب – مراحل اتخاذ قرار الاستثمار

* وبالتالي يفترض نموذج الاستثمار الأجنبي أن المستثمر يمر بثلاث مراحل قبل أن يستثمر في بلد معين وهو:

المرحلة الأولى: تقييم المناخ الاستثماري للبلد: إذا كان التقييم إيجابياً ينتقل للمرحلة الثانية.

المرحلة الثانية: تقرير نمط الاستثمار:

× مشروع مشترك

× مشروع معلوك بالكامل

المرحلة الثالثة: تصميم استراتيجيات العمل بالبلد:

× التسويق

× التمويل

× الإنتاج

* المهم أن يلاحظ أن سياسة الاستثمار هي إحدى مكونات مناخ الاستثمار وليست هي المناخ ولا تستطيع أن تعوض عن باقي العناصر. فعلى سبيل المثال توجد مجموعة من الدول الإفريقية التي قدمت مزايا كبيرة جداً للمستثمرين الأجانب ورغم ذلك لم يذهب أحد للاستثمار فيها وذلك لأن حجم السوق صغير

وغير مناسب وهنا يجب أن نتذكر أن ٩٠% من الاستثمارات الأجنبية توجه للأسواق المحلية وبالتالي لماذا يأتي المستثمر إذا لم يوجد السوق؟

* وأيضاً فإنه من المهم إدراك أن حجم السوق لا يعني حجم الاقتصاد القومي نفسه والقوى الشرائية فيه معبراً عنها بمتوسط دخل الفرد على العموم ولكن حجم السوق يختلف باختلاف الصناعة نفسها. فسوق مواد التجميل في مصر يختلف بالطبع عن سوق المواد الغذائية المحفوظة مثلاً. كما أن الأهمية النسبية لسوق معين تختلف باختلاف حجم المستثمر الأجنبي بصفة عامة، فعلى سبيل المثال فإن جاذبية سوق السيارات الجديدة في أثيوبيا ستختلف بين شركة جنرال موتورز باعتبارها أكبر منتج للسيارات في العالم وشركة فيات الإيطالية باعتبارها أصغر نسبياً في الحجم والموارد والمبيعات.

رابعاً: سياسة الاستثمار (وجهة نظر الدولة المضيفة)

أ- مكونات سياسة الاستثمار الأجنبي

السياسة هي الإطار المحدد للوصول/ أو تحقيق هدف معين وبالتالي فسياسة الاستثمار هي الإطار المرسوم للوصول إلى/أو تحقيق الهدف/ الأهداف المنتظرة من الاستثمار (محلي/أجنبي). وسياسة الاستثمار هي الإطار الذي يتبلور في شكل قانون يحكم عملية الاستثمار مثل القانون ٤٣ لعام ١٩٧٤ والمعدل في عام ١٩٧٧. وبناء على ذلك فإن نقطة البداية هي تحديد الهدف من الاستثمار الأجنبي، وهذا مفروض أن ينبع من أهداف التنمية الاقتصادية الخاصة بالدولة مثل:

أ – زيادة الطاقة الإنتاجية وتنويع موارد الدولة وتوفير فرص عمالة في أي القطاعات:

* الصناعات الاستخراجية: المعادن

البترول

* التصنيع: سلع إستهلاكية (أي الأنواع؟)

سلع رأسمالية

* الزراعة: استصلاح الأراضي

زيادة إنتاجية الأراضي

زيادة الثروة الحيوانية

ب- الأسواق المستهدفة

* السوق المحلي

العربية – الأوروبية – الأمريكية – الأفريقية – الآسيوية

ب- عناصر الاستثمار الأجنبي المطلوب استقدامها:

* رأس* تكنولوجيا متطورة * نظم إدارية متقدمة/ نظم تسويقية متقدمة

* ويلاحظ أن هناك تعدد في الوزارات والأجهزة المشاركة في صياغة سياسة الاستثمار الأجنبي وبالتالي يحدث نوع من التداخل وأحياناً تعارض أهداف هذه الوزارات والأجهزة فيما يختص بالاستثمار الأجنبي فمثلاً:

وزارة العمل يهمها:

- توافر فرص العمل- استقرار العمالة. - عدم فصل العمال. - وضع حد أدنى للأجور.

وزارة الاقتصاد يهمها:

- زيادة تدفق الاستثمار الأجنبي

وبالتالي فلابد من التنسيق بين جميع هذه الوزارات سواء عند وضع سياسة الاستثمار أو عند إدارة وتسويق هذه السياسة بالإضافة إلى تحديد جهة مسئولة للقيام بوظيفة التنسيق سواء جهة قائمة أو إنشاء جهة جديدة.

مكونات سياسة الاستثمار

تتكون سياسة الاستثمار من العناصر التالية:

١- الحوافز/ المزايا

٢- الضمانات

٣- المحددات/ الضوابط/ القيود.

ويلاحظ أن مكونات السياسية لابد أن تعبر عن مصالح كل من الدولة المضيفة والمستثمر الأجنبي.

أ- جانب المستثمر الأجنبي

أولاً: حوافز/ مزايا ثانيا: ضمانات

ويتوقف نوعية الحوافز والضمانات وعددها وحجمها على الأسواق المستهدفة من الاستثمار الأجنبي سوق محلي/ أم أسواق تصدير أم الاثنين وبأي نسبة وذلك لأن درجة المنافسة بين الدول ي اجتذاب الاستثمار تزداد حدة في حالة الاستثمار الموجه لأسواق التصدير مما يؤثر على نوعية وحجم المزايا والحوافز الممنوحة للمستثمر الأجنبي. فمثلاً الاستثمار الموجه للسوق المحلي يهمه الحوافز والمزايا التي تمكنه من زيادة نصيبه في السوق المحلي وبالإخص إجراءات الحماية الجمركية أما المستثمر الذي يهدف إلى التصدير فتجتذبه الحوافز المالية مثل:

التمويل بشروط ميسرة - إعفاءات جمركية مختلفة – أراضي ومرافق بسعر رمزي

أولاً: الحوافز

عند تحديد نوعية الحوافز يلاحظ أن الغرض هو مساعدة المستثمر على تحقيق هدفه ولأن العائد على الاستثمار هو الدافع الحقيقي لأي مستثمر خاص في قطاع الأعمال بالتالي فسياسة الاستثمار لابد أن تحاول التأثير على متغيرات الاستثمار المختلفة بشكل يسمح بتحقيق المستثمر لمعدلات مرتفعة على استثماره في الدولة المضيفة وبناء على ذلك فإن نقطة البداية هي المعاملة الشهيرة لحساب العائد على الاستثمار:

$$\text{العائد على الأصول المستثمر} = \frac{\text{الربح}}{\text{إجمالي الأموال المستثمرة}} \times ١٠٠$$

لزيادة العائد يمكن:

١- زيادة الربح مع بقاء الأموال المستثمرة ثابتة.

٢- نقص الأموال المستثمرة مع بقاء الربح على ما هو عليه.

٣- زيادة الربح + نقص الأموال المستثمرة

الربح = الإيرادات – التكاليف

التكاليف: تكاليف قبل بداية التشغيل   تكاليف التشغيل

الإيرادات=عدد الوحدات×سعر الوحدة

العوامل التي تؤثر على عدد الوحدات:

- توفير المواد الخام المستوردة ومستلزمات الإنتاج (توفير العملة الصعبة)
- المنافسة غير العادلة مع القطاع العام
- منح تسهيلات وحوافز للتصدير

العوامل التي تؤثر على سعر الوحدة

- وجود رقابة على الأسعار وواقعية الأسعار المحددة في حالة الرقابة.
- تسعير المنتجات بحساب أن المواد الخام المستوردة تم شراؤها بنفس أسعار القطاع العام.
- الجودة العالية للقطاع الخاص الأجنبي قد تعوض هذه التفرقة لأنها تسمح له بوضع سعر مرتفع للسلع التي ينتجها.

التكاليف:

أ – قبل التشغيل:

١ - تمويل المشروع:

× تمويل خارجي (من الشركة الأم) × تمويل محلي: - رأسمال – قروض

سعر الفائدة فترة السداد

٢ - رأسمالية:

× العدد والآلات × الأراضي والمباني والمرافق × طول فترة التنفيذ.

مشاكل المرافق وجهات الأشراف تؤدي إلى رفع تكاليف الإنشاء

= المشروع

× التراخيص والإشهار (وقت + تكاليف)

ب - التشغيل:

المدخلات: × المواد الخام المستوردة (سعر الصرف)

× الطاقة: سعر محلي/سعر عالمي

× العمالة: وجود حد أدنى للأجور القدرة على فصل العمالة غير المنتجة

× الإهلاك (الأصول الرأسمالية): هل تستهلك بنسبة عالية أم محدودة

أهداف المزايا المعطاة للمستثمر

١ - تخفيض تكلفة الاستثمار (حجم إجمالي الأمال المستثمرة)

- تقديم تمويل/ تسهيلات مالية بشروط ميسرة
- إعفاء جمركي على الآلات والمعدات
- توفير الأراضي والمرافق بأسعار رمزية
- اختصار فترة وإجراءات وتكاليف الإنشاء.

٢ - تخفيض تكاليف التشغيل

- الطاقة بسعر موحد للجميع (محلي/ مشترك)
- المواد الخام المستوردة
- خفض مصاريف الإهلاك مرتبط بفترة إنشاء المشروع (انظر ١)

٣ - زيادة الإيراد

- الإعفاء الضريبي/ خفض سعر الضريبة يفيد في حالة المستثمر المحلي وليس الأجنبي لأنه سوف يدفع ضريبة سواء في دولته أو في الدولة المضيفة (نظام الإئتمان الضريبي في أمريكا على سبيل المثال).

ثانياً: الضمانات المقدمة للمستثمر

والمقصود بها الضمانات التي يمكن أن يحصل عليها المستثمر فيما يختص ببقاء مشروعه الاستثماري في حوزته وقدرة هذا المشروع على أن يدر عائد مناسب له:

- ضمان ضد التأميم/ المصادرة – ضمان تحويل الأرباح ورأس المال إلى الخارج

*** وهذه الضمانات ينمكن أن يحصل عليها المستثمر من عدة أطراف وهي:**

أطراف وهي:

١- الدولة المضيفة

٢- الدولة الأم

٣- سياسات إنشاء وإدارة المشروع المستثمر ذاته.

ثالثاً: جانب الدولة المضيفة:

المحددات/ الضوابط/ القيود

تتضمن سياسة الاستثمار مكون خاص بمحددات عمل أو ضوابط عمل المشروع الاستثماري الأجنبي بغرض ضمان تحقيق الهدف من الاستثمار وذلك لأن وجود الاستثمار الأجنبي يعني تكلفة حقيقية للدول المضيفة متمثلة في تكلفة المزايا والحوافز المعطاة لهؤلاء المستثمرين ولأن الدول النامية مواردها محدودة وهناك استخدامات بديلة متعددة لهذه الموارد فلابد من التأكد أن

المشروع الاستثماري المدعوم من الحكومة يقوم بتحقيق الغرض أو الأغـراض الأساسية من تواجده في الدولة المضيفة وبالتالي فالموارد المعطاة لابد أن يكون لها عائد مناسب.

ومن أمثلة هذه الضوابط:

- تحديد الهدف من الاستثمار: × أسواق محلية × أسـواق تـصديرية

× كلاهما وبأي نسبة

- تحديد القطاعات المسموح فيها بالاستثمار الأجنبي
- تحديد عناصر الاستثمار الأجنبي المطلوبة (رأس مال/ تكنولوجيـا متطورة/نظم إدارة)
- تحديد نسبة المكون المحلي في إنتاج المشروع علـى مـدار فتـرة زمنية معينة.

ب - إدارة سياسة الاستثمار

لا يعتبر توافر الحوافز هو العنصر الأساسي في سياسة الاستثمار بل أن أسلوب إدارة هذه السياسة يعتبر عنصر أساسي ومكمل للحوافز: فالحوافز التي لا يستطيع المستثمرة الإستفادة منها أو تكلفة الحصول عليها، وبـسبب القيـود البيروقراطية، أكبر من قيمة الحافز نفسه لا يمكـن اعتبارهـا حـافز إيجـابي للمستثمر. وهذا يلقي بعض الضوء على أهمية الاهتمام بإدارة سياسة الاستثمار الأجنبي وفيما يلي بعض العناصر التي يجب مراعاتها في ذلك الصدد:

أ – الجهة المسئولة على الإشراف والتنفيذ درجة المركزية/ اللامركزية.

وهذا يحدد بالتالي عدد الجهات التي يتعامل معها المستثمر الأجنبي وظروف وشروط تعامل مع هذه الجهات (ضرائب/ جمارك/ هيئة مجتمعات جديدة..)

ب-المعايير المستخدمة في تقييم المشروعات ومنح الحوافز والامتيازات أو منعها. وذلك من ناحية.

- ارتباط بأهداف التنمية الاقتصادية للدولة.

- السهولة والوضوح عند الاستخدام بحيث لا تفسر بطرق مختلفة بتغير الأشخاص أو الأوقات Trans Parency.

ج- إجراءات وخطوات على الموافقة على التنفيذ

وهذه ينظر إليها من ناحية:

- عدد الخطوات – درجة تعقد الإجراءات – التكاليف

×من ناحية الوقت ×والتكاليف النقدية.

د- الأفراد القائمين بالإدارة وهذا ينظر إليه من ناحية:

- درجة المهارة الفنية في تفهم وتقييم المشروعات

- درجة المهارة في التعامل مع المستثمر الأجنبي صاحب الثقافة المختلفة.

- ما يعرف عن الأفراد من صفات شخصية كالأمانة والالتزام والنزاهة وعدم استغلال مواقفهم بطريقة سلبية.

ج- تسويق سياسة الاستثمار

أن ملائمة سياسة الاستثمار وكفاءة إدارتها لا تعني تدفق الاستثمارات بالحجم أو النوعية المطلوبين ما لم يصاحب ذلك جهود تسويقية منظمة لتعريف

المستثمرين بالفرص الاستثمارية الموجودة وحثهم على الاستفادة منها. ونقطة البداية هي تحديد إستراتيجية تسويقية واضحة المعالم وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذها. ولتحديد الإستراتيجية لابد من تحديد الهدف من الاستثمار الأجنبي على المستويات الثلاث التالية:

أ – مستوى الاقتصاد القومي.

ب- مستوى القطاع الاقتصادي

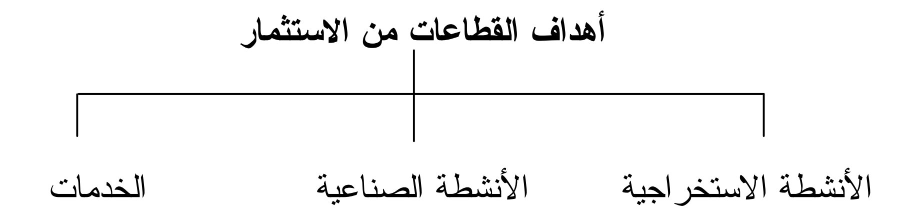
ج- مستوى الصناعة

المستوى الأول:

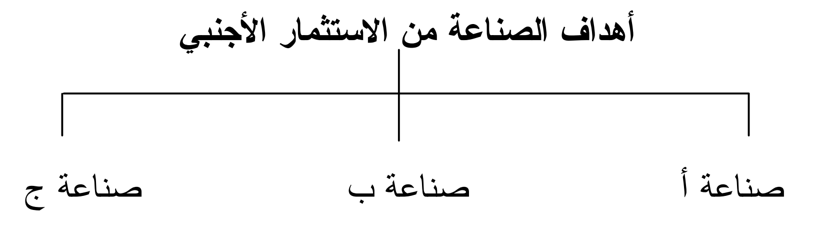
أهداف الاقتصاد القومي من الاستثمار الأجنبي:

× تحديد عناصر الاستثمار الأجنبي المطلوبة

المستوى الثاني:



المستوى الثالث:



* تحديد عناصر الاستثمار المطلوبة.

عناصر الاستثمار

- أموال
- تكنولوجيا
- نظم إدارية/ تسويقية متقدمة
- أسواق للتصدير
- خلق فرص عمالة جديدة

وبعد ذلك نستطيع أن نحدد طبيعة الاستثمار المرغوب فيه تحديداً دقيقاً من حيث هل هو استثمار لإشباع احتياجات السوق المحلي أم للتصدير أم للاثنين معاً وفي هذه الحالة ما هي نسبة الإنتاج الذي يجب أن يخصص للسوق المحلي والإنتاج الذي يخصص للتصدير من الإنتاج الكلي المطلوبة وتحديد عروض بمشروعات وبدائل محددة لعرضها على المستثمر الأجنبي المرتقب. وبذلك يكون جهاز التسويق على استعداد لبداية البحث عن عناصر محددة للاستثمار لخدمة مشروعات مطلوبة للاقتصاد القومي من دول تتوفر فيها العناصر وشركات قائمة بالفعل ومؤهلة للمساهمة الإيجابية في إنجاح الجهود التنموية للدولة.

وباختصار فإن تسويق سياسة الاستثمار لا يعني إعلانات عامة في بعض الصحف ووسائل الإعلان الأجنبية أو مؤتمرات تعقد بالدول المصدرة أو وفود تسافر إليها لمحاولة جذب جميع المستثمرين لأن موارد الدول النامية المالية أو البشرية محدودة ولا تسمح بسياسة التسويق على النطاق الواسع أو ما يعرف بـ Mass Marketing بل لابد أن توجه الجهود التسويقية لقطاعات محددة من السوق المرتقب Focused efforts ولذلك فنقطة التحدي الحقيقية هي الإجابة على السؤال المبدئي:

ماذا تريد الدولة من المستثمر الأجنبي؟

والقيام بذلك بناء على مجهود ودراسات علمية.

تقييم سياسة الاستثمار الأجنبي

أن يتم تقييم النتائج التى أسفرت عنها اتباع سياسة معينة في مجال ما ولأن السياسة قد قامت بصياغتها لتحقيق أهداف محددة في ظروف وعلاقات كانت موجودة في فترة زمنية سابقة فبالتالي قد تتغير الأهداف النابعة من احتياجات حقيقية أو تتغير الظروف المحيطة أو العلاقات القائمة مما قد يستدعي تغيير الأهداف أو السياسة المرسومة لتحقيق هذه الأهداف أو كلاهما ولذلك فهناك حاجة لتحديد:

- مدى ملائمة السياسة للهدف/ الأهداف (عن طريق قياس الأداء ومقارنته بالاحتياجات المطلوبة).
- مدى ملائمة الجهود المبذولة بواسطة الجهة المنوط بها تنفيذ السياسة للأهداف المرغوبة.
- مدى كفاية الموارد المخصصة لتنفيذ السياسة.

وباختصار فإن منح المستثمر الأجنبي حوافز ومزايا وضمانات وممارسة هذا المستثمر لنشاطه داخل الاقتصاد القومي يعني تحمل الاقتصاد القومي بتكلفة حقيقية ولابد أن ينتج عنها عائد مناسب. فالدول النامية مواردها محدودة ولابد أن تحسن استغلالها لرفع مستوى السواد الأعظم من مواطنيها.

خامساً: إدارة المخاطر السياسية للاستثمار الأجنبي

(وجهه نظر المستثمر الأجنبي)

يقصد بالمخاطر السياسية للاستثمار الأجنبي التدخل الحكومي في أعمال المشروع والذي قد ينتج عنه تأثير على مستوى ربحية المشروع في اتجاه الانخفاض أو تهديد قدره المشروع نفسه على الاستمرار وذلك عن طريق التأميم أو المصادرة.

والخطر السياسي مرتبط بما سبق أن تحدثنا عنه في مجال قيام الاستثمار وبالتحديد المناخ السياسي للاستثمار وقد طورت الشركات المتعددة الجنسية في أساليب إدارتها للمخاطر السياسية للاستثمار الأجنبي ويمكن تقسيم هذه الأساليب إلى ثلاث مجموعات طبقاً لتاريخ بدء الاستثمار وهي:

١- سياسات تخطيط الاستثمار.

٢- سياسات إدارة المشروع.

٣- سياسات يمكن اتباعها بعد مصادرة المشروع. ٣

أولاً- سياسات تخطيط المشروع

وهنا يمكن الاختيار بين عدة بدائل وهي:

١- الابتعاد عن الاستثمار في حالة ارتفاع المخاطر السياسية.

٢- التأمين ضد المخاطر السياسية.

وهنا شركات حكومية تقوم بهذه الخدمة في البلاد المصدرة للاستثمار مثل OPIC في الولايات المتحدة الأمريكية والجهة الوحيدة التي لديها تأمين خاص ضد المخاطر السياسية هي مؤسسة الليودز في لندن.

٣- مفاوضة الحكومة المضيفة قبل الاستثمار ويهدف من المفاوضة الحصول على امتيازات وتنازلات من حكومة الدولة المستقبلة للاستثمار قبل البدء في تنفيذ الاستثمار.

٤- تصميم المشروع الاستثماري

ويقصد بذلك أن الشركة الأم تقوم بتصميم مشروعها الاستثماري بطريقة تحد من مخاطر المصادرة والتأميم فمثلاً بالرغم من حركة المصادرة والتأميم في جمهورية بيرو لم تستطيع الحكومة تأميم مصنع شركة كريزلر الأمريكية لصناعة السيارات لأن ٥٠% من إجراء السيارة يتم استيرادها من مصانع كريزلر الأخرى في الأرجنتين والبرازيل وديترويت بالولايات المتحدة الأمريكية.

ثانياً- سياسات إدارة المشروع

وبعد بدء عمل المشروع بالفعل فإن الشركة الأم يمكن أن تتبع إحدى البدائل التالية:

١- تخطيط نقل الملكية

وهنا تقوم الشركة الأم بالتخلي عن ملكيتها للمشروع في خلال فترة زمنية معينة مثل ١٠-١٥ عام من تاريخ بدء المشروع بنسب متعارف عليها من حكومة الدولة المضيفة وبالتالي لا يوجد مبرر للتأمين.

٢- تعظيم الأرباح في المدى القصير

تقوم الشركة بسحب أكبر كمية ممكنة من الأموال من مشروعها وذلك عن طريق زيادة سيولة المشروع من المصادر التالية ودون النظر لتأثير ذلك على بقاء المشروع وربحية في المدى الطويل.

- تأخير مصاريف الصيانة.
- تخفيض مصاريف التسويق.
- تخفيض جودة المنتجات.
- رفع أسعار المنتجات.
- وقف برامج التدريب..
- وقف أي استثمارات توصف إلى تحديث في زيادة إنتاجية المشروع

٣ – تغيير نسبة التكلفة/ العائد المتوقع من التأميم

ويقصد بذلك تصميم إستراتيجية لتقليل حجم المزايا المتوقعة من تأميم المشروع بواسطة الدولة المضيفة أو زيادة تكاليف إدارة المشروع بعد التأميم ويتم ذلك عن طريق:

- تطوير أسواق للتصدير تفقدها الشركة في حالة التأميم.
- إنشاء وحدة للبحوث والتطوير بالمشروع يتوقف عملها على المدخلات القادمة من الشركة الأم.
- توسيع نطاق مزيج المنتجات وخاصة ما يمكن إدراجه تحت برنامج إحلال الواردات وتخفيض الاستيراد.

٤ – الارتباط بقوى محلية وتنمية العلاقة معها

ويقصد بذلك أن المشروع يحاول خلق قاعدة عريضة من المنتفعين بمنتجاته أو خدماته بحيث تمثل هذه القاعدة قوى ضاغطة تمنع مصادرة المشروع أو تأميمه ومثل هذه المجموعات مجموعة المستهلكين المستهدفين والعاملين بالمشروع والمستثمرين المحليين.

ثالثاً- سياسات يمكن إتباعها بعد مصادرة المشروع

يقصد بذلك السياسات البديلة التي يمكن للشركة الأم إتباعها بعد أن تقوم الدولة المضيفة بمصادرها المشروع الاستثماري وهي:

١ – التفاوض مع السلطات المحلية.

٢ – استخدام الضغوط السياسية والاقتصادية على الدولة المضيفة للحصول على تعويض مناسب.

٣ - اتخاذ الإجراءات القانونية في المحاكم الدولية.

٤ – التسليم بالأمر الواقع.

الفصل السادس

إدارة أسعار الصرف

الفصل السادس

إدارة أسعار الصرف

تتعامل الشركات المتعددة الجنسية مع كثير من الدول وبالتالي يجري تبادل الكثير من العملات المختلفة. ونظراً لتأثير اختلاف أسعار العملات على ربحية الشركات الدولية كان من الضروري الاهتمام بدراسة الطرق والأساليب المختلفة التي يمكن لهذه الشركات استخدامها من أجل وقاية تعاملاتها المالية من تأثير التقلبات المستمرة في أسعار الصرف خاصة بعد أن أصبح نظام سعر الصرف المتحرك Floating Exchange Rate System هو النظام العالمي السائد منذ عام ١٩٧٣، وسنتناول فيما يلي استعراض التعاريف المختلفة لأسعار الصرف وكيفية تأثير التقلبات في قيمة العملات على إيرادات ومصروفات الشركات ثم نستعرض بإيجاز بعض الإستراتيجيات المستخدمة للوقاية من تقلبات أسعار الصرف.

أولاً: سعر الصرف:

يقصد بسعر الصرف قيمة عملة مقارنة بعملة أخرى فمثلاً يمكن لنا أن نقول أن سعر الدولار في السوق الحرة في مصر وصل إلى ٢,٨ جنيه مصري بمعنى أن المواطن المصري عليه ِأن يعطي البائعين في السوق الحرة ٢,٨ جنيه ليحصل على دولار أمريكي واحد وبالتالي نقول أن سعر الصرف الجنيه المصري لدولار الأمريكي ١٠٢,٨ دولار أمريكي.

سعر الصرف الحالي:

يقصد بسعر الصرف الحالي هو سعر الصرف الذي يتم التعامل على أساسه في سوق العملات الأجنبية بطريقة فورية (أي في نفس اليوم يتم البيع

والشراء طبقاً لسعر معين) أو يتم تسليم العملة ودفع قيمتها في ظروف يـوم أو يومين من تاريخ التعاقد على سعر معين.

ولسهولة الشرح سنقوم باستخدام سعر الصرف الحالي بين الدولار الأمريكي والمارك الألماني فإذا افتراضنا أن سعر الصرف الحالي

دولار ÷ ٢ مارك ألماني

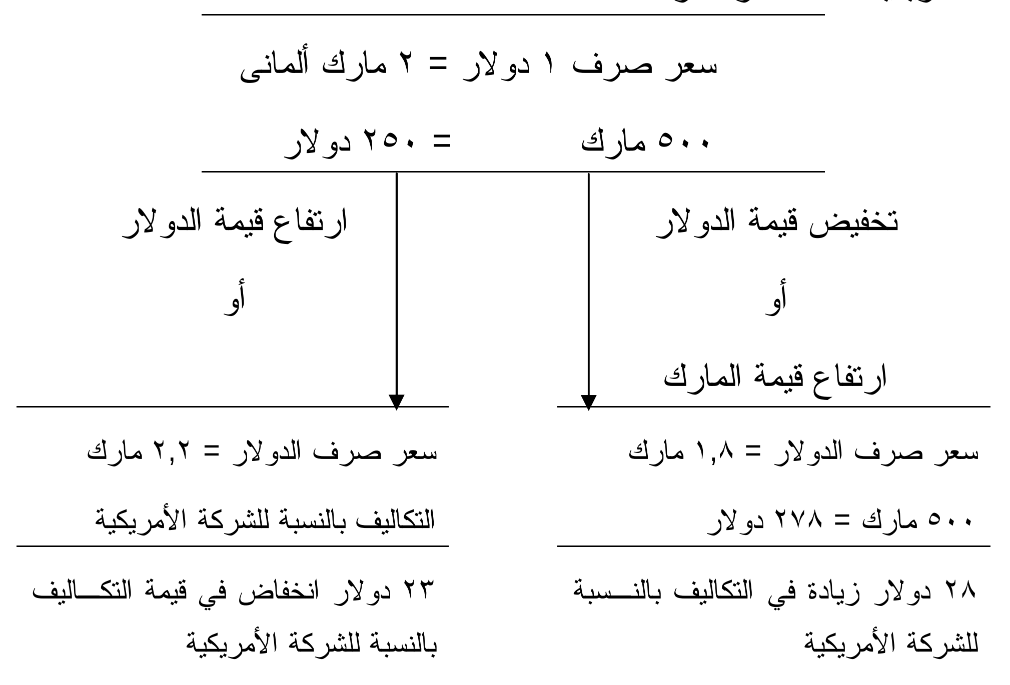
فإذا قامت إحدى الشركات الأمريكية بشراء بضائع من شـركة ألمانيـة قيمتها ٥٠٠ مارك ألماني فإن الشركة الأمريكية سنحتاج إلى ٢٥٠ دولار لشراء العملة الألمانية وتسديدها للشركة الألمانية عند سعر الصرف السائد فـي ذلـك الوقت ؟؟؟ دولار = ٢ مارك ألماني).

إذا انتظرت الشركة على سبيل المثال شهور لتقوم بتسديد التزامها تجاه الشركة الألمانية ووجدت أن سعر الصرف السائد في ذلـك الوقـت أصـبح ١ دولار = ١,٨ مارك ألماني فإن عدد الدولارات اللازمة لتـسديد ٥٠٠ مـارك ألماني هو ٢٧٧,٧٧ دولار أمريكي (٥٠٠مارك ÷ ١,٨ مارك لكـل دولار) أي حوالي ٢٧٨ دولار تقريباً. هنا نتساءل ماذا حدث لسعر الـصرف؟ فنجـد أن الدولار الأمريكي أصبح يشتري ١,٨ مارك ألماني بدلاً من ٢ مارك ألماني وهو السعر عند التعاقد. أي أن الدولار فقد جزء من قيمته الـشرائية فـي مواجهـة المارك الماني ونقول في هذه الحالة أن الدولار تم تخفيض قيمته في مواجهـة المارك Devalued والعكس صحيح أن المارك الألماني زادت قيمته بالنـسبة للدولار الأمريكي Appreciated ولتسأل مرة أخرى ماذا يحدث لو أن سـعر الصرف أصبح: ١ دولار = ٢,٢ مارك

هنا نرى أن الدولار أصبح يشتري عدداً أكبر مـن وحـدات المـارك الألماني (بدلاً من ٢ مارك أصبح ٢,٢ مارك) وبالتالي نجد أن الدولار زاد قيمته

بالنسبة للمارك فإن قيمة ٥٠٠ مارك سوف تصبح حوالي ٢٢٧ دولار (٥٠٠÷ ٢,٢ = ٢٢٧) وفي هذه الحالة نقول أن الدولار ارتفعت قيمته بالنسبة للمارك الألماني Apprectated أو أن المارك انخفضت قيمته بالنسبة للدولار الأمريكي Devalued.

ويوضح الشكل التالي قيمة ٥٠٠ مارك ألماني معبراً عنها بالدولارات الأمريكية عند أسعار صرف مختلفة.



وكما نرى من الشكل السابق أن انخفاض قيمة الدولار يعني زيادة تكاليف التزام الشركة بالدفع بالعملة الأجنبية (المارك) كما أن ارتفاع قيمة الدولار يعني انخفاض قيمة الالتزام الذي تتحمله الشركة بالعملة الأجنبية.

وإذا اعتبرنا مبلغ ٥٠٠ مارك هو مستحقات للشركة الأمريكية لدى عميل ألماني (أوراق قبض) وأن الشركة ستتلقى هذه المستحقات بالمارك الألماني ثم نقوم بتحويله إلى دولارات نجد أن قيمة المستحقات عند بداية التعامل

تبلغ ٢٥٠ دولار وإذا انخفض سعر الدولار بالنسبة للمارك ففي الحالة الأولى نجد أن الشركة تقوم بتحويل مستحقاتها لتصبح ٢٧٨ دولار بدلاً من ٢٥٠ دولار أي أن الإيراد زاد ٢٨ دولار نتيجة لتغير سعر الصرف فقط بينما أن قيمة ٥٠٠ مارك سوف تصبح ٢٢٧ دولار بخسارة قدرها ٢٣ دولار عند ارتفاع قيمة الدولار بالنسبة للمارك. ويطلق على تغيير قيمة مستحقات الشركة أو التزاماتها نتيجة لتقلبات أسعار الصرف مخاطر أسعار الصرف وهذا ما تسعى الكثير من الشركات الدولية إلى وقاية نفسها من تأثيره الضار وبخاصة في الحالات الآتية:

أوراق دفع بالعملات الأجنبية ______ مخاطر ارتفاع قيمة العملات الأجنبية بالتالي زيادة تكلفة السداد

٥٠٠ مارك ألماني ______ ٢٧٨ دولار بدلاً من ٢٥٠ دولار.

أوراق قبض بعملات أجنبية _____ مخاطر انخفاض قيمة العملات الأجنبية وبالتالي نقص الإيراد المحقق.

٥٠٠ مارك ألماني ____ ٢٢٧ دولار بدلاً من ٢٥٠ دولار.

الوقاية من مخاطر أسعار الصرف:

هناك العديد من الوسائل والأساليب المتاحة أمام الشركات الدولية يمكن استخدامها لوقاية أرباحها من مخاطر تقلبات أسعار الصرف سنتناول بعض منها فيما يلي:

أ- استخدام سعر الصرف الأجل Foreword Exchange

يقصد بسعر الصرف الأجل أو المستقبلي السعر الذي يتم التعاقد عليه الآن على أن يتم التنفيذ خلال فترة زمنية مستقبلة وهو عادة ما يختلف عن سعر الصرف الحالي وقت التعاقد نفسه أما بالزيادة أو النقص فمثلاً إذا كان سعر

الصرف الحالي بين الدولار والمارك الألماني ١ دولار = ٢ مارك المائي كما ذكرنا في المثال السابق فإن سعر الصرف الأجل يمكن أن يكون ١ = دولار = ١,٩ مارك ألماني ٩٠ يوماً وهذا يعني أن هناك تعاقد تم بين طرفين عادة شركة دولية وأخرى من البنوك على أن تشتري الشركة المارك الألماني بسعر ١ دولار = ١,٩ مارك الماني ٩٠ يوماً وهذا يعني أن هناك تعاقد تم بين طرفين عادة شركة دولية وأخرى من البنوك على أن تشتري الشركة المارك الألماني بسعر ١ دولار = ١,٩ مارك على أن يتم الوفاء بالتزامات الطرفين بعد ٩٠ يوماً من التعاقد. أي أن الشركة ستقوم بتسليم الدولار مقابل أن يقوم البنك بتسليمها كمية المارك الألماني المتفق عليها عند التعاقد بعد ٩٠ يوم ولذلك أطلق عليه سعر الصرف الأجل لأننا بنتفق اليوم على سعر سنقوم بالتنفيذ بناء عليه في المستقبل.

ولو عدنا للمثال السابق حيث أن هناك التزام على إحدى الشركات الأمريكية (أوراق دفع) بتسديد ٥٠٠ مارك ألماني بعد ٩٠ يوماً وكان سعر الصرف الأجل لمدة ٩٠ يوماً هو ١ دولار = ١,٩ مارك فإن الشركة أمامها بديلين لتسوية هذا الالتزام.

البديل الأول: استخدام سعر الصرف الأجل:

" هنا تقوم الشركة بالاتفاق مع أحد البنوك على شراء المارك الألماني بسعر ١ دولار = ١,٩ مارك ألماني على أن تدفع القيمة بالدولار وتتسلم المارك الألماني عند استحقاق السداد وهو ٩٠ يوماً من الآن وبالتالي تكون التكلفة التي تحملتها الشركة هي ٢٦٣ دولار.

(٥٠٠ مارك × ١,٩ مارك للدولار).

البديل الثاني: الانتظار حتى وقت السداد واستخدام سعر الصرف الحالي

طبقاً لهذا البديل تنتظر الشركة حتى يتم موعد الاستحقاق ثم تقوم بشراء المارك الألماني بسعر الصرف الحاني في ذلك الوقت. فمثلاً إذا كان سعر الصرف الحالي للمارك بعد ٩٠ يوما من التعاقد في سوق النقد الأجنبي هو ١ دولار = ١,٨ مارك فإن تكلفة الشراء ٥٠٠ مارك سوف تكون حوالي ٢٧٨ دولار أمريكي وبالتالي تتحمل الشركة زيادة في تكاليف السداد تبلغ ١٥ دولار نتيجة لعدم استخدامها لسعر الصرف الأجل. لأنها تعرض نفسها لمخاطر تقلبات أسعار الصرف.

ويلاحظ أن أسعار الصرف الآجلة تتواجد بالمراكز المالية الدولية الرئيسية مثال نيويورك ولندن وطوكيو وهي تتوافر للعملات الدولية الرئيسية مثل الدولار والجنيه الإسترليني والمارك الألماني وعادة ما تكون الأسعار المعلنة ٣٠ يوماً، ٦٠ يوماً، ٩٠ يومًا، ١٨٠ يوماً، ٣٦٠ يوماً.

ب – إستراتيجية الاستثمار:

تفيد هذه الإستراتيجية في حالة توافر فائض نقدي لدى الشركة وفي نفس الوقت عليها التزام بتسديد مبلغ معين بعملة أجنبية في فترة مستقبلة والمثال التالي يوضح استخدام هذه الإستراتيجية.

هناك شركة أمريكية عليه التزام (أوراق دفع) بتسديد ٥٥٠,٠٠٠جنيه إسترليني بعد عام من الآن وفي نفس الوقت تملك الشركة نقدية أكثر من احتياجها الفعلي تبلغ ١,٠٠٠,٠٠٠دولار، وستبقى هذه النقدية لديها لمدة عام كامل. وطبقاً لهذه الإستراتيجية تقوم الشركة بتحويل جزء من النقدية المتوافرة إلى جنيهات إسترلينية ثم تقوم بإيداع هذه الجنيهات في بنك بإنجلترا وتحصل على فائدة على الوديعة لمدة عام (استثمار) وفي نهاية العام تحصل الشركة قيمة

الوديعة التي تبلغ في ذلك الوقت قيمة الالتزام المطلوب تـسديده وتقـوم بـدفع التزاماتها. فإذا علمنا أن سعر الفائدة في إنجلترا على وديعة لمدة عام هو ١٠% وأن قيمة الجنية الإسترليني في سوق الصرف الأمريكي تبلغ حالياً ١,٥ دولار فنقطة البداية هي تحديد مبلغ الوديعة الممكن إيداعها في بنك بإنجلترا لمدة عـام وتحصل على فائدة قدرها ١٠% لتصبح في نهايـة العـام ٥٥٠,٠٠٠ جنيـه إسترليني (قيمة أوراق الدفع) يمكن تحديد ذلك باستخدام المعادلة الآتية:

$$\text{قيمة الوديعة} = \frac{\text{قيمة أوراق الدفع المطلوب سدادها}}{(\text{١+ سعر الفائدة})}$$

$$= \frac{٥٥٠,٠٠٠}{(١+١٠\%)}$$

= ٥٠٠,٠٠٠ جنيه إسترليني

وحيث أن قيمة الجنيه الإسترليني الآن هي ١,٥ دولار فإن الشركة في حاجة إلى ٧٥٠,٠٠٠ دولار (٥٠٠,٠٠٠ جنيه إسـترليني×١,٥دولار) للوفـاء بالتزاماتها وتجنب مخاطر تقلبات أسعار الصرف.

وحيث أن الشركة لديها نقدية فائضة قدرها ١,٠٠٠,٠٠٠ فيمكن للشركة أن تحول ٧٥٠,٠٠٠ دولار إلى وديعة قدرها ٥٠٠,٠٠٠جنيه إسترليني تـربح عليها ١٠٠% فائدة لمدة عام لتبلغ في نهاية العام ٥٥٠,٠٠٠ جنيـه إسـترليني وفي نفس الوقت يتبقى لدى الشركة ٢٥٠,٠٠٠ دولار فائض نقدية.

جـ- إستراتيجية الاقتراض:

تستخدم هذه الإستراتيجية إذا كان الشركة تخطط للحصول على تمويل أضافي لعملياتها عن طريق الاقتراض بينما للشركة إيرادات مستحقة في المستقبل (أوراق قبض) بعملات أجنبية يمكن للشركة الحصول على قرض بعملة الإيرادات المستقبلية المستحقة وتحويل قيمة القرض إلى عملتها الوطنية واستخدامها في تمويل عملياتها على أن تقوم بتسديد قيمة القرض الأجنبي عند حلول موعد استحقاق أوراق القبض بنفس العملة الأجنبية للقرض والمثال التالي يوضح ذلك.

قامت إحدى الشركات الأمريكية بتصدير معدات لشركة سويسرية تبلغ قيمتها ٦٣٠,٠٠٠ فرنك سويسري على أن تقوم الشركة السويسرية بالتسديد بعد عام وفي نفس الوقت تحتاج الشركة لاقتراض ٧٠٠,٠٠٠ دولار لتمويل عمليات إضافية لمدة عام. فإذا كان سعر الفائدة السويسرية على قرض لمدة عام هو ٥% وقيمة الفرنك السويسري الحالية في سوق الصرف الأمريكي هي ٠,٥٠ دولار فإن هذه الإستراتيجية تقترح الآتي:

١- تقوم الشركة الأمريكية بالحصول على قرض من بنك سويسري لمدة عام على أن تكون قيمة القرض وفوائده لمدة عام مساوية لقيمة أوراق لقيمة أوراق الدفع المستحقة للشركة بالفرنك السويسري في نهاية العام وهي ٦٣٠,٠٠٠ فرنك سويسري والمعادلة الآتية تساعدنا في تحديد قيمة هذا القرض:

$$\text{قيمة القرض} = \frac{\text{قيمة أوراق الدفع المطلوب سدادها}}{\text{(١+ سعر الفائدة على القرض)}}$$

$$= \frac{٦٣٠,٠٠٠}{(١+٥\%)}$$

٢- تقوم الشركة بتحويل مبلغ القرض السويسري إلى عملتها المحلية (دولارات أمريكية) تمهيداً لاستخدامها.

٦٠٠,٠٠٠ فرنك سويسري× ٠,٥٠ دولار الفرنك = ٣٠٠,٠٠٠ دولار.

٣- تقوم الشركة باقتراض باقي المبلغ الذي تحتاجه من سوق المال الأمريكي ويبلغ ٤٠٠,٠٠٠ دولار.

(٧٠٠,٠٠٠ إجمالي المبلغ المطلوب – ٣٠٠,٠٠٠ قيمة القرض السويسري).

ويلاحظ هنا أن الشركة قد قامت بمقابلة الأصول التي تمتلكها (أورقا القبض بخصوم مستحقة عليها (قرض) بنفس العملة الأجنبية (الفرنك السويسري) وذلك كوسيلة لتجنب مخاطر تقلبات سعر الصرف بين الدولار والفرنك السويسري.

د - الوقاية عن طريق سوق المال الدولي:

تلجأ الشركات الدولية إلى استخدامِ أسواق المال الدولية لتحقيق توازن بين مستحقاتها (أوراق قبض/ أصول) والتزاماتها (أوراق دفع/ خصوم) المستقبلية بعملة أجنبية.

مثال:

هناك شركة أمريكية عليها التزام بدفع ١,٠٠٠,٠٠٠ فرنك سويسري بعد ٣٠ يوم كيف تستخدم سوق المال الدولي في تغطية هذا الالتزام بالعملة الأجنبية؟

الخطوة الأولى: اقتراض دولار أمريكي من إحدى البنوك الأمريكية التي تتعامل معها (اقتراض ١٢% سعر الفائدة السنوي أو ١% سعر الفائدة لمدة ٣٠ يوم).

الخطوة الثانية: القيام بتحويل الدولارات الأمريكية المفترضة إلى فرنك سويسري باستخدام سعر الصرف الحالي (افتراض أن سعر الصرف الحالي هو ٠,٤٤ دولار للفرنك).

الخطوة الثالثة: القيام بإيداع المبلغ بالفرنك السويسري في بنك سويسري لمدة ٣٠ يوماً (افترض سعر الفائدة على الوديعة في سويسرا ٦% سنوياً أو ٠,٥شهراً.

الخطوة الرابعة: في نهاية ٣٠ يوم تستخدم الشركة الوديعة الموجودة في البنك السويسري لتسديد الالتزام الواجب عليها (أوراق الدفع) على أن تستخدم دولارات أمريكية لتسديد القرض للبنك الأمريكي.

ونقطة البداية هي تحديد قيمة القرض المطلوب بالدولار وهو يعتمد على قيمة المبلغ الذي ستحتاج الشركة دفعه بالفرنك السويسري.

بعد ٣٠ يوماً. وهنا سوف تحتاج الشركة إلى ١,٠٠٠,٠٠٠ فرنك سويسري وحيث أن الشركة ستقوم بوضع المبلغ كوديعة لمدة ٣٠ يوماً وتكسب عليها فوائد

لنفس المدة فإن المبلغ المطلوب للوديعة هو:

$$\text{قيمة الوديعة} = \frac{\text{الدفع المطلوب سدادها}}{(\text{١+ سعر الفائدة على الوديعة})}$$

$$= \frac{١,٠٠٠,٠٠٠}{(١+٥\%)}$$

= ٩٩٥,٢٢٥ فرنك سويسري

يلي ذلك تحديد عدد الدولارات المطلوبة للحصول على هذا العدد من الفرنكات السويسري ونهو ٤٣٧,٨١١ دولار (٩٩٥,٠٢٥فرنك سويسري× ٠,٤٤ قيمة الفرنك بالدولار= ٤٣٧,٨١١دولار).

وبإيجاز نرى أن الشركة تستطيع وقاية أوراق الدفع وقيمتها ١,٠٠٠,٠٠٠ فرنك سويسري لمدة ٣٠ يوم من مخاطر تقلبات أسعار الصرف (ارتفاع قيمة الفرنك السويسري نسبة إلى الدولار) عن طريق الخطوات التالية:-

الخطوة الأولى: اقتراض ٤٣٧,٨١١ دولار من بنك أمريكي.

الخطوة الثانية: تحويل الدولارات إلى فرنك سويسري باستخدام سعر الصرف الحالي للفرنك وهو ٠,٤٤ دولار لتحصل على ٩٩٥,٠٢٥ فرنك سويسري.

الخطوة الثالثة: إيداع الفرنكات لمدة ٣٠ يوم ومعدل فائدة ٠,٥% وفي نهاية المدة ستكون الوديعة اكتسبت فائدة وبلغت قيمتها ١,٠٠٠,٠٠٠ فرنك سويسري.

الخطوة الرابعة: بعد ٣٠ يوم تقوم الشركة بسحب الوديعة من البنك السويسري لتسديد أوراق الدفع الواجبة السداد كما تقوم بتسديد قيمة القرض الذي اقترضته من البنك الأمريكي بعد دفع الفوائد ويبلغ ٤٤٢,١٨٩ دولار [٤٣٧,٨١١(١+١%)= ٤٤٢,١٨٩]

*** مقارنة الوقاية عن طريق سوق المال بالوقاية عن طريق سـعر الـصرف الآجل:**

إذا كان سعر الصرف الآجل للفرنك السويسري لمدة ٣٠ يـوم هـو ٠,٤٤٣٠ دولار أمريكي فإن إجمالي المبلغ المطلوب دفعه في هذه الحالة بعـد ٣٠ يومـاً لتسديد الالتزام هو ٤٤٣,٠٠٠دولار أمريكي.

(٤٤٣,٠٠٠ =١,٠٠٠,٠٠٠ ×٠,٤٤٣)

وبمقارنة تكلفة الوقاية عن طريق سعر الصرف الآجل ٤٤٣,٠٠٠دولار بتكلفة الوقاية عن طريق استخدام سوق المال الدولي وقدرها ٤٤٢,١٨٩ نجد أن الوقاية عن طريق استخدام سوق المال أفضل من استخدام سعر الصرف الآجل بـوفرة قدره ٨١١ دولار و يجدر بنا أن نلاحظ أن الالتجاء لسوق المال لـيس أفـضل دائماً من استخدام سعر الصرف الآجل بل من المهم دراسة كل حالة على حـدة لتحديد أفضل الأساليب الممكن استخدامها للوقاية من مخـاطر تقلبـات سـعر الصرف.

مثال عن وقاية أوراق القبض من مخاطر سعر الصرف:

تناولنا في الأمثلة السابقة كيفية الوقاية من مخاطر سعر الصرف بالنسبة لأوراق الدفع والآن ندرس كيفية الوقاية في حالة أوراق قبض بعملات أجنبيـة. فنفترض على سبيل المثال أن هناك أوراق قبض مستحقة للشركة بعد ٣٠ يـوم بالفرنك السويسري وتبلغ قيمتها ١,٠٠٠,٠٠٠ فرنك وتتلخص إستراتيجية الوقاية هنا في الحصول على قرض بالفرنك السويسري لمدة ٣٠ يوم وتحويـل قيمـة القرض إلى دولارات باستخدام سعر الصرف الحالي ثم استثمار القيمة بالدولار لمدة ٣٠ يوماً وبعد انقضاء الفترة تقوم الشركة بتحصيل أوراق القبض المستحقة

لها وتستخدم قيمتها في تسديد القرض السويسري الذي سبق لهـــا أن حــصلت عليه. ونوضح ذلك رقميا فيما يلي:

قيمة القرض الأجنبي= قيمة أوراق القبض / (١+ سعر الفائدة)

= ١,٠٠٠,٠٠٠ / (١,٠٠٨) (اقترضنا ٠,٨%سعر فائدة لمدة ٣٠يوم

= ٩٩٢,٠٦٣ فرنك سوسيري

قيمة المبلــغ معبــراً عنــه بالــدولارات = ٩٩٢,٠٦٣× ٠,٤٤دولار =٤٣٦,٥٠٨دولار

فإذا كان سعر الفائدة الأمريكي لمدة ٣٠ يوم هو ٠,٩% فإن قيمة المبلغ النهائي الذي تحصل عليه الــشركة مقابــل أوراق القــبض السويــسرية هــو ٤٤٠,٤٣٧دولار=(١,٠٠٩,٤٣٦,٠٥٨)

الفصل السابع

الاقتصاد الكونى والاقتصاد المصرى

أ- مقدمة عن العلاقة بين الاقتصاد الكوني والاقتصادي المصري.

ب- أبعاد العلاقة بين الاقتصاد الكوني والاقتصاد المصري.

١- قضية زيادة الإنتاج.

٢- هيكل الاقتصاد القومي (هيكل الدخل القومي).

٣- التنمية الاقتصادية وأبعادها المختلفة.

٤- ميزان المدفوعات.

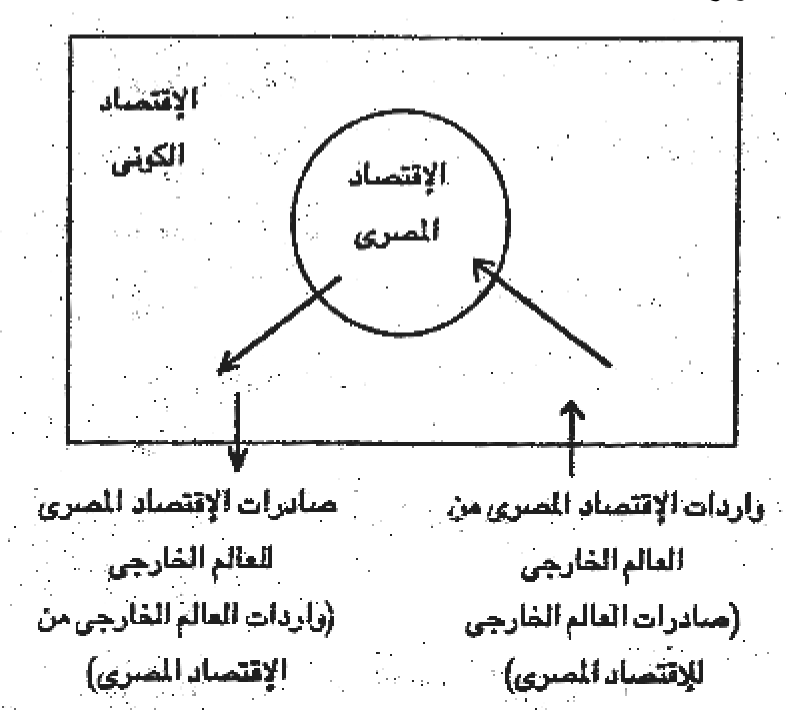
٥- تنافسية الدولة.

مقدمة عن العلاقة بين الاقتصاد الكوني والاقتصاد المصري:

إن الاقتصاد المصري في تعامله مع الاقتصاد العالمي يأخذ شكل تدفقات (سلعية/ خدمية/ مالية/ تكنولوجية/ بشرية) وتكون تلك التدفقات:

إما خارجه – صادرات

أو داخله – واردات.



ونلاحظ أن:

لكي يتم إنتاج منتجات تقدم للسوق الخارجي يجب أن يكون الاقتصاد القومي نفسه قادر على إنتاج هذه المنتجات بالشكل الذي يتوافق مع احتياجات الأسواق الخارجية وبالتالي يجب أن يكون اقتصاد الدولة لديه المقومات التي تساعده على النجاح في الاقتصاد الخارجي.

ومن هنا يمكن تناول هذا الموضوع في نقطتين رئيسيين هما:-

أ- أبعاد العلاقة بين الاقتصاد الكوني والاقتصاد المصري.

ب-المؤشرات المستخدمة في فهم طبيعة العلاقة بين الاقتصاد الكوني والاقتصاد المصري.

أ – أبعاد العلاقة بين الاقتصاد الكوني والاقتصاد المصري:

هناك مجموعة من الأسئلة الهامة التي ينبغي التركيز عليها حتى ينمكن استيعاب أبعاد هذه لعلاقة منها:

- كيف يستطيع الاقتصاد المصري التعامل مع الاقتصاد الكوني؟
- ما هي الفرص التي يمكن للاقتصاد المصري الحصول عليها كجزء من المنظومة الدولية؟
- ما هي الركائز (المقومات) الأساسية التي يمكن للاقتصاد المصري الإستناد عليها حتى يتحقق له النجاح؟

وفيما يلي تناقش مجموعة من النقاط ذات التأثير على العلاقة بين الاقتصاد الكوني والاقتصاد المصري:

١- قضية زيادة الإنتاج.

٢- هيكل الاقتصاد القومي (هيكل الدخل القومي).

٣- التنمية الاقتصادية وأبعادها المختلفة.

٤- ميزان المدفوعات.

٥- تنافسية.

١- قضية زيادة الإنتاج:

تعتبر زيادة الإنتاج من أهم المقومات لأي اقتصاد قومي ولكن بشرط وجود أسواق يمكن من خلالها تصريف هذا الإنتاج وخاصة إذا كان التعامل يتم عن طريق أسواق عالمية.

وهنا تبرز أهمية حسن استغلال الموارد المتاحة للاقتصاد القومي عن طريق حسن إدارتها من قبل إدارة جيدة وواعية تعمل على حسن استغلال واستخدام عوام الإنتاج المختلفة في مواقعها السليمة.

وكما أوضحنا من قبل أن من أهم سبل زيادة الإنتاج هو زيادة الإنتاج نتيجة زيادة الصادرات وانخفاض الواردات منها.

تحقيق اقتصاديات الحجم الكبير

حيث أن زيادة الصادرات تعني زيادة الطلب على المنتجات والخدمات المختلفة التي يقدمها الاقتصاد القومي للاقتصاد العالمي وهذا ينبه الجهاز الإنتاجي داخل الدولة لزيادة حجم الإنتاج لتلبية الطلب الخارجي وبالتالي يمكن تحقيق اقتصاديات الحجم الكبير.

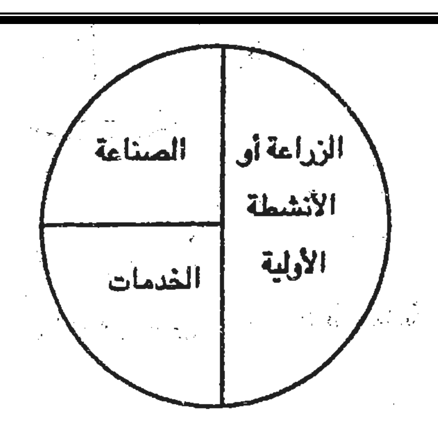
تخفيض حدة مشكلة البطالة:

حيث أن زيادة الصادرات وانخفاض الواردات يعني وجود فائض في الميزان التجاري وقد يساهم ذلك في زيادة فرص العمالة اللازمة لتحقيق رقم الصادرات المستهدف.

٢ - هيكل الاقتصاد القومي (هيكل الدخل القومي):

إن العلاقة بين الاقتصاد القومي والاقتصاد الكوني تتوقف على هيكل الاقتصاد القومي للدولة ودرجة التنمية الاقتصادية التي وصل إليها هذا الاقتصاد.

ويتكون هيكل الدخل القومي لأي دولة من ٣ قطاعات رئيسية وهي:



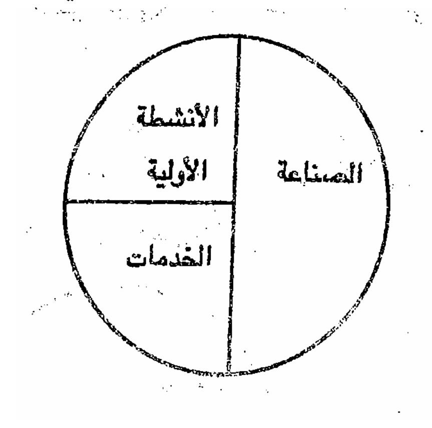
١- الناتج القومي هو حصيلة جمع القيمة المضافة لأنشطة هذا الهيكل.

٢- لابد من دراسة هيكل الدخل القومي جيداً للنجاح في التعامل مع الاقتصاد العالمي لأن ذلك يمكننا من معرفة ما سوف نصدره (العناصر المتاحة) وما سوف نستورده (العناصر التي بها نقص).

وتظهر لدينا ٣ مراحل أساسية يمر بها هيكل الدخل القومي هي:

مرحلة الأنشطة الأولية:

في هذه المرحلة يتم التركيز على الأنشطة الأولية وتمثل فيها الزراعة أو باقي الأنشطة الأولية النسبة الأكبر من الدخل القومي.



مثال:

- أفغانستان تمثل فيها الزراعة ٩٠% من المدخل القومي.

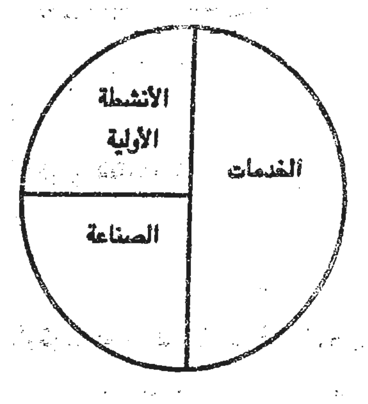
- السعودية معظم الدخل القومي فيها من البترول.

لاحظ أن:

تعد هذه المرحلة هي المرحلة الأولى للتنمية.

مرحلة الصناعة:

مع تقدم الدولة وحسن إدارتها لمواردها المختلفة تدخل الدولة في هــذه المرحلة والتي يكون فيها التركيز على الصناعة بحيث تمثل النسبة الأكبر مــن الدخل القومي.



مثال:

الولايات المتحدة الأمريكية تمثل نسبة الخدمات إلى الدخل القومي لهــا حوالي ٧٠%

لاحظ أن:

معظم الدول التي تنتمي إلى المرحلة الثالثة مرت بالمراحل السابقة لهــا ولكن هناك بعض الدول تمثل استثناء لهذه القاعدة لأنها تخطت بعض المراحل.

مثال:

هونج كونج دخلت المرحلة الثالثة مباشرة بعد المرحلة الأولى ولم تمــر بالمرحلة الثانية.

الوضع في مصر:

بدراسة هيكل الدخل القومي المصري يتضح لنا أهم القطاعات المكونة لهذا الهيكل هي:

الصناعة ١٦,٧% التجارة ١٦,٧% الزراعة ١٦,٥%

البترول ومنتجاته٩,٩% النقل والمواصلات ٦,٧% البناء والتشييد ٥,١%

قناة السويس ٤,٤% الكهرباء ١,٧%

ملاحظات:

١- قطاع الصناعة قبل ثورة يوليو كان يساهم بنسبة ٨%-١٠% من الدخل القومي وبعد نصف قرن من التصنيع وصلت نسبة الصناعة من الدخل القومي إلى ١٦,٧% أي بزيادة قدرها ٦,٧% فقط على مدار هذه السنوات.

٢- تمثل السياحة إحدى نقاط الضعف في هيكل الدخل القومي المصري فبالرغم من أنمصر تملك (نصف) آثار العالم إلا أن نصيب السياحة من الدخل القومي ١,٥% فقط في حين أن هناك بعض الدول لا تملك الإمكانيات السياحية التي تتوافر لمصر وتصل مساهمة السياحة في الدخل القومي لها إلى نسبة كبيرة.

مثال:

أسبانيا السياحة ٨% من الدخل القومي

اليونانية السياحة ١٠% من الدخل القومي.

ونفس الكلام يقال على قطاع التأمين.

لذلك يجب تقوية نقاط الضعف في هيكل الدخل القومي لتعظيم الاستفادة منها.

٣- صناعة المنسوجات في مصر تحميها الرسوم الجمركية ولكن إذا تم رفع هذه الرسوم لن تجد الصناعة المصرية هذه الحماية وبالتالي سوف تطغى الصناعة الأجنبية ومنتجاتها على السوق المصرية.

السبب؟

في ظل هذه الحماية لم تكن الشركات الصناعية الوطنية في حاجة إلى التطوير والتحسين من أدائها ولكن في ظل التغييرات الهيكلية الجديدة (إتفاقية الجات) سوف تواجه الصناعة المصرية منافسة كبيرة من الصناعات الأجنبية لن تستطيع مقاومتها لضعف الموقف التنافس لصناعة المنسوجات في مصر أمام صناعة المنسوجات العالمية. وهذا الكلام يقال بالنسبة للكثير من الصناعات الأخرى.

∴ إغلاق السوق على الصناعات المحلية وحماية الدولة لهذه الصناعات أدى إلى عدم رغبة هذه الصناعات في تحسين أدائها وعلى العكس من ذلك كان أمام الصناعات الأجنبية فرصة كبيرة لتطوير أدائها وتحسين جودتها وموقفها التنافسي وهذا أتاح لها القدرة على تخفيض أسعارها في الأسواق الأجنبية أو البيع بنفس السعر لكن بجودة أعلى وكفاءة إنتاجية أكبر.

والمستفيد الأول والأخير من هذه العملية هو المستهلك لأنه كان أمامه منتج وحيد في الماضي يحتكر السوق ولكن مع إزالة الحواجز الجمركية سيدخل منافسين جدد إلى السوق مما يؤدي إلى عرض منتجات أفضل بأسعار منافسة.

الخلاصة:

بتحليل هيكل الدخل القومي الإجمالي نجد أن هنا ٣ أنشطة رئيسية هي التي تتحكم في هذا الهيكل وهي:

- الصناعة　　- التجارة　　- الزراعة

وتمثل ٥٠% من الدخل القومي

لا يمكن تحديد أي هذه الأنشطة له الغلبة أو السيطرة على النسبة الأكبر من الدخل القومي حيث تتميز العلاقة بين هذه الأنشطة بالتوازن بحيث لا يظهر لدينا قطاع ضاغط أو مسيطر (تقارب الأهمية النسبية لكل منها).

وبالتالي لانجد هوية قومية لهيكل الدخل القومي لصعوبة تكوين إتجـاه عام عن هذا الهيكل ومن ثم هناك صعوبة بالغة في تحديد المرحلة التي تقع فيها هيكل الدخل القومي المصري من المراحل الثلاثة السابقة الإشارة إليها.

∴ في مصر هناك صعوبة بالغة في إيجاد هوية عامة لنشاطها على عكس دول أخرى مثل:

الولايات المتحدة الأمريكية _ القطاع المسيطر هو الخدمات حيث يمثـل ٧٠% من الدخل القومي.

أفغانستان __ القطاع المسيطر هو الزراعة حيث تمثل ٩٠% من الدخل القومي.

٣ - التنمية الاقتصادية وأبعادها المختلفة:

هناك ٤ أبعاد أساسية للتنمية الاقتصادية هي:

- زيادة الدخل القومي.
- تنويع مصادر الدخل القومي (إعادة هيكلة الدخل القومي).
- إعادة توزيع الدخل لصالح الطبقات الفقيرة.
- تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين.

وفيما يلي نتناول بالشرح والتحليل تلك النقاط الأساسية:

I زيادة الدخل القومي:

زيادة الدخل القومي تؤدي إلى ارتفاع مستوى معيشة الأفـراد بفـرض ثبات العوامل أخرى مثل عدد السكان/ الأسعار...الخ.

مثال: الزيادة المرغوبة في الدخل ٣%، لابد أن تكون الزيادة في عدد السـكان أقل من ٣%

ويمكن تنمية الدخل القومي من خلال:

* زيادة حصيلة الدخل القومي من مصادرة المختلفة مثل السياحة والبترول وتحويلات العاملين في الخارج/ قناة السويس...الخ مع مراعاة الصعوبات التي تصاحب تلك المصادر.
* التركيز على القطاعات الرئيسية ومحاولة دعمها وتطويرها.
* البحث عن بدائل أخرى تحقق عملات صعبة أكثر.
* الاهتمام بالمصادر التي تحقق مستويات مرتفعة من الدخل.
* محاولة إيجاد إتجاه عام ولغة مشتركة لدى جميع أفراد المجتمع لخدمة هذا الغرض وهذا من أصعب ما يمكن.

II تنويع مصادر الدخل القومي (إعادة هيكلة الدخل القومي):

أشرنا سابقاً إلى أن الدخل القومي بتحكم فيه ٣ مصادر رئيسية وهي الصناعة/ التجارة/ الزراعة وتمثل ٥٠% من الدخل القومي المصري ولا يوجد قطاع غالب.

ويقصد بإعادة الهيكلة هنا هي محاولة تغيير النسب السابقة بما يساهم في تنوع مصادر الدخل.

بمعنى أنه يمكن زيادة النسبة المخصصة للسياحة فتكون ٢,٥% مثلاً بدلاً من ١,٥% من الدخل القومي عن طريق إضافة نشاط جديد للسياحة مثل السياحة العلاجية والتي اشتهرت بها دول أخرى بالمنطقة وتقدمت فيها نظراً لمستويات التكنولوجية الحديثة المتوفرة لديها ونحن في مصر نستطيع تحقيق ذلك حيث تتوافر لدينا معظم المقومات اللازمة لنجاح هذا النشاط.

لاحظ أن:

١- إن تنوع مصادر الدخل له أهمية كبيرة للاقتصاد القومي بحيث أ أي قطاع يحدث فيه اضطراب يستطيع أن يغطيه القطاع الآخر ومن ثم إحداث التوازن مرة أخرى للاقتصاد القومي.

الدليل على ذلك ما حدث في مصر من جراء حادث الأقصر وضرب حركة السياحة حيث أدى ذلك إلى اضطراب في الأوضاع الاقتصادية لصعوبة إيجاد التغطية المناسبة في التوقيت المناسب لهذا القطاع.

٢- قد يكون مصادر الدخل القومي من عدقت جهات مثل:

- إدخال استثمارات جديدة داخل الدولة (برامج الكومبيوتر).
- إدخال أنشطة جديدة (السياحة العلاجية).
- إعادة توزيع النسب على القطاعات المختلفة.

٣- أهم مصادر الدخل القومي من العملات الأجنبية في مصر تتمثل فيما يلي:

أ – تحويلات العاملين بالخارج	٦ مليار دولار سنوياً
ب -قناة السويس	٥,٥مليار دولار سنوياً
جـ-البترول	٣ مليار دولار سنوياً
د – السياحة	١ مليار دولار سنوياً

ولكن كل هذه المصادر تصاحبها العديد من الصعوبات يمكن توضيحها فيما يلي:

تحويلات العاملين في الخارج:

نجد أنها صاحبة الرقم الأكبر من العملات الصعبة وعلى الرغم من أنه رقم كبير في ظل هيكل الدخل القومي المصري إلا أنه رقم متواضع مقارنة بدول العالم الأخرى.

وبالرغم من ارتفاع هذا الرقم إلا أنه ينطوي على درجة عالية من المخاطرة وهناك صعوبة في تنميته لأنه يخضع لمتغيرات تخرج عن نطاق تحكم الدولة وقياداتها المختلفة.

من هذه المتغيرات الطلب على العمالة المصرية من دول العالم الأخرى وهذا يرتبط بما يلي:

- مهارة العنصر البشري المصري بالنسبة لغيره.
- تكلفة العنصر البشري المصري بالنسبة لغيره.
- الظروف الاقتصادية والعلاقات السياسية مع الدول الأخرى.

الدليل على ذلك: تأثر هذا الرقم بعد أزمة الخليج وما يحدث من تسريح العمالة المصرية في دولة قطر كذلك في بعض الفترات أوقفت السعودية استيراد العمالة المصرية (عدم منح تأشيرات العمل للمصريين) نتيجة للظروف السائدة في ذلك الوقت.

قناة السويس:

يتحقق دخل قناة السويس كما يلي:

عدد السفن × الدخل المحقق من كل سفينة

وعدد السفن يعتبر من المؤثرات الخارجة التي يصعب التحكم فيها فهو يرتبط بالمنطقة الجغرافية.

مثال: إذا صادرات البترول من دول الخليج العربي إلى دول أوربا فإن هذا يؤدي إلى زيادة عدد السفن التي تمر في قناة السويس والمتجهة إلى أوربا وبالتالي زيادة دخل قناة السويس.

ولكن في الوقت الحالي فقدت قناة السويس الكثير من أهميتها الإستراتيجية التابعة من موقعها الجغرافي لعدة أسباب منها:

- ظهور الدول المصدرة للبترول غير الدول العربية.

- تحول المجرى الملاحي نتيجة اختلاف الدول المصدر إليها حيث أصبح معظم البترول متجه إلى شرق آسيا وبالتالي لا يحتاج إلى عبور القناة.
- تفكك روسيا إلى دول جعل هناك مرونة في عملية التصدير بعد الانغلاق على نفسها لفترة طويلة.
- انخفاض العرض العربي من البترول على المستوى العالمي.

البترول:

يتحقق الدخل من البترول كما يلي:

الكمية × سعر البرميل

ويلاحظ عدم القدرة على التحكم في الدخل المحقق من البترول لعدة أسباب:

أنه أحد الموارد الغير متجددة والذي يتوافر بكميات محدودة وطبقاً لتوقعات الخبراء فإنه خلال الأعوام المقبلة فإن البترول الوطني سوف يغطي فقط الاحتياجات الوطنية لن يكون هناك فائضا للتصدير نتيجة ارتفاع معدل نمو السكان مما يؤثر على ارتفاع حجم الاستهلاك.

- سعر البرميل بالدولار لا يتحدد بواسطة الدولة ولكن يتحدد وفقاً للعرض والطلب في السوق العالمي.

السياحة:

يتحقق الدخل من السياحة كما يلي:

عدد السائحين × متوسط عدد الليالي × متوسط إنفاق السائح في الليلة

* يجب أن يتوافر لدى السائح الإقتناع والرغبة وأن يجد أكثر مما يطلبه به وهذا من الصعب التحكم فيه.

* يمكن زيادة متوسط إنفاق السائح عن طريق زيادة الخدمات التي يمكن من خلالها جذب السائح للإنفاق عليها خلال فترة إقامته.

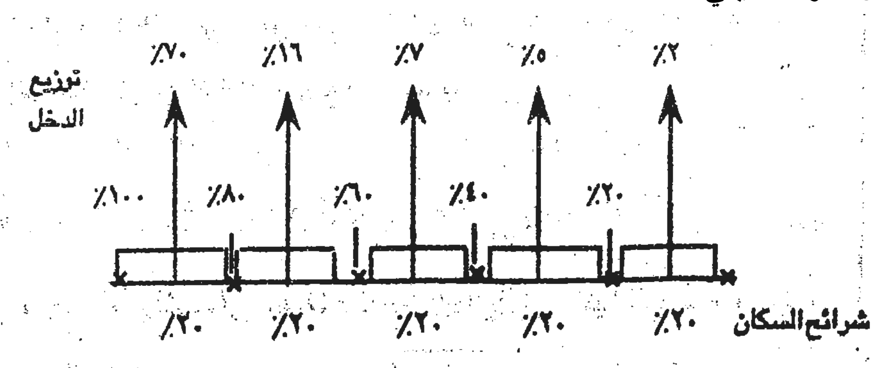
III إعادة توزيع الدخل لصالح الطبقات الفقيرة:

لكي يكون المجتمع متوازن اقتصادياً لا يجوز أن يكون فيه طبقات غنية جداً وطبقات فقيرة جداً بحيث تزيد الفجوة بينهما.

وبالنظر إلى توزيع السكان وتوزيع الدخل:

يتم تقسيم السكان ظاهرياً إلى ٥ شرائح رئيسية كل منها له نسبة مئوية قدرها ٢٠% ثم توزيع الدخل على تلك الشرائح بناء على الواقع العملي.

مثال: دولة شيلي:



يتضح من الشكل السابق ما يلي:

- حوالي ٧٠% من الدخل القومي (الثروة) تتركز في أيدي ٢٠% فقط من عدد السكان.
- يدل ذلك على سوء توزيع الدخل القومي حيث تتركز ثروة المجتمع في أيدي القلة وهذا يوضح أن ٨٠% من المجتمع تحصل على ٣٠% فقط من الدخل القومي.

لاحظ أن:

- في معظم دول العالم نجد أن نسبة تركيز الثروة في الشريحة العليا تتراوح حول ٤٠% من الدخل القومي.

- يمكن القول أن إعادة توزيع الدخل تهدف أساساً إلى توفير حد أدنى ملائم من مستوى المعيشة لجميع أفراد المجتمع من خلال تعديل نسب توزيع الدخل على أفراد المجتمع بحيث تمنع تركيز الثروة في أيدي القلة بما يحقق التوازن في مستوى معيشة الأفراد.
- قد تؤدي تركيز الثروة في أيدي القلة إلى تحكم تلك القلة في الاقتصاد القومي إلى جانب زيادة السلطة لصالح تلك الشريحة من المجتمع.

الوسائل التي يمكن استخدامها في إعادة توزيع الدخل:

أ- فرض الضرائب على الطبقات الغنية وتحويل إيراداتها إلى خدمات عامة لصالح الطبقات الفقيرة مثل (خدمات التعليم/ الصحة/ النقل...الخ).

لاحظ أن : قد يلجأ أصحاب الثروات إلى توجيه استثماراتها إلى أماكن منخفضة العبء الضريبي، وفي نفس الوقت قد لا تكون مواءمة للتنمية الشاملة لذلك لابد أن تراعي الدولة هذه النقطة وأن تعمل على استخدام تلك الأموال في المجتمع بما تحقق أهداف التنمية الاقتصادية عن طريق توفير التسهيلات للاستثمار الجديد وتوفير الأنشطة ذات القيمة المضافة المرتفعة ودفع رجال الأعمال للاستثمار فيها بما يحقق خلق فرص عمالة.

ب- التركيز على تنوع مصادر الدخل حيث يؤدي تنويع مصادر الدخل إلى:
زيادة الطلب على خدمات لم تكن موجودة من قبل وينتج عن ذلك توفير فرص جديدة للعمالة.

زيادة طلب القطاع الخارجي على إنتاج المجتمع (سلع/ خدمات) وخاصة إذا كان هناك تحسين في الإنتاجية.

مثال: مصر تتميز بالقطن طويل التيلة على مستوى العالم ولكن من الخطأ تصديره كمواد خام فإذا استطاعت مصر إدخال نشاط جديد يهتم بتصدير

المصنوعات القطنية كمنتج نهائي فإن ذلك يؤدي إلى زيادة الدخل القومي وخلق فرص عمل وتستطيع الدولة استخدام ذلك في تحقيق عدالة التوزيع.

IV تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين:

اتفق فقهاء التنمية الاقتصادية في المجال الاقتصادي على أن هنـــاك ٥ حاجات أساسية يجب توافرها لجميع أفراد المجتمع يتحقق بها مستوى مناســب للأفراد وهي: المأكل/ الملبس/ المسكن/ التعليم/ المياه النظيفة.

٤ - ميزان المدفوعات:

هو عبارة عن سجل يوضح التعاملات الاقتصادية بين المقيمين في دولة معينة والمقيمين في باقي في أنحاء العالم خلال فترة زمنية معينة عادة سنة.

لاحظ أن:

أ- يقصد بالمقيمين هم الحاصلين على جنسية الدولة أو الذين يقيمون فيهـا لفترة زمنية معينة من الزمن سواء كانوا أشخاص طبيعين أو اعتباريين.

ب-يظهر هذا الميزان كافة التعاملات الاقتصادية التي تحدث في الدول فهو أشبه بدفتر اليومية في المحاسبة.

جـ- يتكون ميزان المدفوعات من عدة موازين فرعية لكل منها تفصيلاته ثم يتم جميع نتيجة كل ميزان من عجز أو فائض إلى أن نصل إلـــى الأثـــر النهائي للميزان.

ويأخذ ميزان المدفوعات المصري الشكل التالي:

ميزان المدفوعات

الأرقام بالمليار دولار

١ - الميزان التجاري: * صادرات	٣,٥	
* واردات	(١١,٥)	
* عجز الميزان التجاري		(٨)
٢ - الميزان الخدمي: * المقاولات		
* التعليم		
* الصحة		
* السياحة		
* السفر		
* النقل		
* الاتصالات		
فائض الميزان الخدمي	ــــــ	٤
عجز الميزان التجاري والخدمي (١+٢)		(٤)
٣ - ميزان التحويلات: * خاصة		
* حكومية		٥
فائض ميزان العمليات الجارية (١+٢+٣)		١
٤ - حساب التحويلات الرأسمالية طويلة الأجل:		
* خاصة		٢
* حكومية		
فائض الميزان الأساسي (١+٢+٣+٤)		٣
٥ - حساب التحويلات الرأسمالية قصيرة الأجل:		٢-
صافي الاحتياطيات النقدية (١+٢+٣+٤+٥)		١

ملاحظات على الميزان السابق:

١- الميزان التجاري يوضح حركة الصادرات والواردات السلعية وتأخذ الصادرات إشارة موجبة (مقبوضات الدولة) وتأخذ الواردات إشارة سالبة (مدفوعات الدولة)

٢- الميزان الخدمي يوضح حركة الصادرات والواردات الخدمية:

المقاولات: قاعة المؤتمرات عندما بناها الصينيون يعتبر ذلك استيراد لخدمة المقاولات ___ إشارة سالبة.

إذا قامت شركة مصرية بعمل ذلك في دولة أخرى يعتبر ذلك تصدير لخدمة المقاولات – إشارة موجبة.

التعليم: الأجانب الذين يتعلمون في مصر يعتبر ذلك تصدير لخدمة التعليم _ إشارة موجبة

البعثات التعليمية للخارج يعتبر ذلك استيراداً لخدمة التعليم – شارة سالبة.

الصحة: الأجانب الذين يتعالجون في المستشفيات المصرية مثل مستشفى مصر الدولي يعتبر ذلك تصدير للخدمة العلاجية – إشارة موجبة.

المصريين الذين يتعالجون في الخارج يعتبر ذلك استيراد للخدمة العلاجية – إشارة سالبة.

السياحة : كانت تمثل رقم موجب وكبير نسبياً في الماضي ولكن انخفض

السفر: يفضل الأغلبية السفر على الطائرات الأجنبية أكثر من السفر على الطائرات المصرية لذلك يظهر هذا الرقم بإشارة سالبة.

النقل: معظم تعاملاتنا تتم عن طريق شاحنات وسفن الغير لعدم امتلاك مصر لأسطول نقل قوي يحقق فائض في هذا البند.

٣- **ميزان التحويلات**: هو عبارة عن ميزان في اتجاه واحد أي لا يمثل قيد مزدوج وهناك نوعين من التحويلات:

حكومية – مثل المعونة الأمريكية.

خاصة – تحويلات العاملين بالخارج

وتمثل هذه التحويلات الجانب الأكبر من مصادر الدخل القومي بالعملات الصعبة (٥-٦مليار دولار سنوياً).

ويلاحظ أن التحويلات تمثل نسبة مرتفعة جداً في لبنان (١٧مليار دولار كذلك في اليونان وأسبانيا والبرتغال.

٤- ميزان العمليات الجارية: هو ناتج جمع نتائج الموازين الثلاثة السابقة (تجاري/ خدمي/ تحويلات) وهو تحقق فائض في مصر ١ مليار دولار تقريباً.

٥- حساب التحويلات الرأسمالية طويلة الأجل: وهي تمثل التحويلات الرأسمالية لأكثر من سنة وتضم:

أ – الاستثمار المباشر داخل وخارج الدولة.

ب-صافي الاقتراض من العالم الخارجي.

مثال: رجال أعمال مصري يقيم مصنع في دولة الإمارات أو أجنبي يقيم مصنع في مصر.

وينتهي هذا الحساب بالميزان الأساسي ويمثل الناتج النهائي لنتائج الموازين الأربعة السابقة.

٦- الاحتياطيات النقدية (الفائض): هي تلك المبالغ بالعملة الصعبة والتي ترحل إلى البنك المركزي وهو ما يطلق عليه الاحتياطي النقدي وهذا الاحتياطي يبلغ ١ مليار دولار كفائض سنوي تقريباً.

الاحتياطي النقدي وصل الآن حوالي ١-٢٠ مليار دولار يتم استثمارها في استثمارات متنوعة قصيرة الأجل.

ويعد أن تناولنا بالتحليل مكونات ميزان المدفوعات يتم مناقشة عدد من النقاط الهامة وهي:

- أهمية ميزان المدفوعات.
- كيف يساهم ميزان المدفوعات في تقييم موقف الاقتصاد القومي.
- العلاقة بين ميزان المدفوعات وهيكل الدخل القومي المصري.
- المقصود بتوازن المدفوعات.

وفيما يلي نتناول هذه النقاط بالتفصيل:

أهمية ميزان المدفوعات:

١- يعطي صورة واضحة وصريحة عن هيكل الدخل القومي.

٢- يساهم في اكتشاف نقاط القوة والضعف في هيكل الاقتصاد القومي.

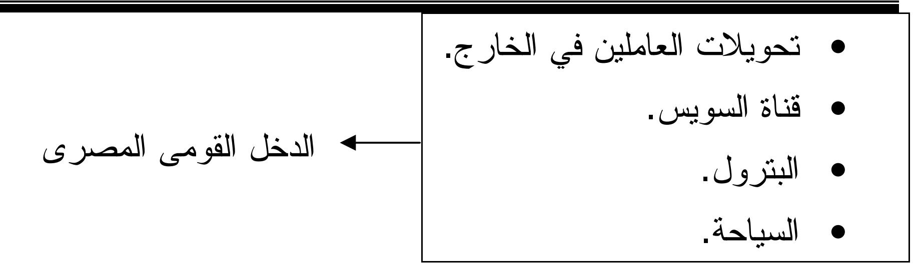
٣- يساعد على التفكير الإستراتيجي للمستقبل.

كيف يساهم ميزان المدفوعات في تقييم موقف الاقتصاد المصري:

يعتبر ميزان المدفوعات هو المرآة التي تنعكس عليها مشاكل الاقتصاد المصري فهو يعطي مؤشر في حالة وجود خلل وبتحليل الانحرافات التي تحدث في بنود ميزان المدفوعات تستطيع الوقوف على حقيقة الموقف واتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجة وتلافي حدوث الخلل قدر الإمكان أو الاستفادة من الإيجابيات وتدعيمها.

علاقة ميزان المدفوعات بهيكل الدخل القومي المصري:

ذكرنا فيما سبق أن هناك ٤ مصادر رئيسية للنقد الأجنبي في الاقتصاد المصري وهي:



والسؤال: كيف يمكن الربط بين ذلك وبين ميزان المدفوعات؟

* تحويلات العاملين في الخارج ← تؤثر في ميزان التحويلات.

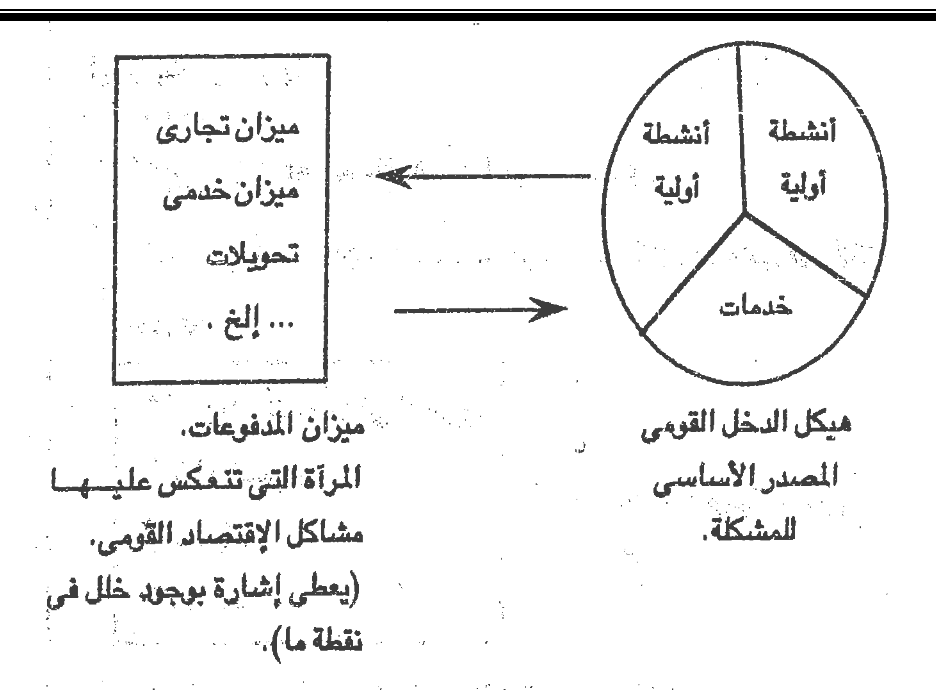
* البترول ← يؤثر في الميزان التجاري

* السياحة وقناة السويس ← تؤثران في ميزان الخدمات

∴ المصادر الرئيسية للدخل القومي من العملات الأجنبية في الاقتصاد القومي المصري تمثل المكونات الأساسية لبنود ميزان المدفوعات.

ولا يمكن بأي حال من الأحوال القول بأن هناك مصدراً من المصادر الأربعة السابقة يتسم بالثبات فكلها تقع تحت درجات متفاوتة ومرتفعة من المخاطرة كذلك يتحكم فيها العديد من المتغيرات الخارجية التي لا تخضع لتحكم الدولة.

∴ المشكلة ليست في ميزان المدفوعات وإنما تكمن في هيكل الدخل القومي



ومن هنا يجب أن تثار تساؤلات هامة فيما يتعلق بهيكل الدخل القـــومي (المصدر الأساسي للمشكلة).

* هل البنود التي يتكون منها هذا الهيكل تستطيع أن توفر المستوى الاقتصادي المقبول وما هو أثر ذلك في الأجل الطويل؟
* هل هناك حاجة لإعادة هيكلة الدخل القومي؟
* ماهي البنود التي يجب تخفيضها أو زيادتها؟
* ما هي الأنشطة الجديدة التي أحاول إضافتها إلى هذا الهيكل؟

للإجابة على هذه الأسئلة لابد من تحليل البنـــود الرئيـــسية والفرعيـــة المختلفة التي تكوِّن ميزان المدفوعات ثم تحديد أهميتها النسبية في هيكل الدخل القومي لمصر.

مثال: الميزان التجاري ← ما هو هيكل صادراتي ووارداتي؟

هل أصدر أشياء ذات قيمة مضافة مرتفعة أم منخفضة؟

هل أستورد أشياء ذات قيمة مضافة مرتفعة أم منخفضة؟

في مجال البرامج الجاهزة للحاسب الآلي (البرمجيات):

* نجد أن الهند تصدر في السنة حوالي ٦ مليار دولار عــن طريــق الأقمــار الصناعية ويوجد لديها أعداد كبيرة من المبرمجين في قرية صغيرة.

السؤال: هل يمكن لمصر أن تصدر برمجيات للعالم؟

بالفعل يحدث ذلك مع بعض الشركات الصغيرة وبالتحديد لأمريكا ويتم الاتفــاق والتحويل المالي عبر شبكات الإنترنت.

لاحظ أن:

سوق البرامج الجاهزة على مستوى العالم يتميز بقلة المعروض من المبرمجين والأفراد لديهم المقدرة المناسبة حيث يوجد في كليات الهندسة المصرية إعداد لا بأس بها لخدمة هذا الغرض.

∴ يمكننا إعادة هيكلة الدخل القومي بإدخال هذا المجال الجديــد فيــه ضــمن الأنشطة التي تحقق قيمة مضافة عالية فهو يعتمد على العقل البشري.

الخلاصة: طبقاً لمؤشرات ميزان المدفوعات وهيكل الدخل القــومي المــصري هناك صعوبة بالغة في التعامل مع العالم الخارجي ولكن تحــسين هــذا لــيس بالمستحيل.

مثال: قديماً كانت مصر تصدر الخدمة المصرفية للعديد من الدول العربية مثــل السودان/السعودية/ ليبيا/ الإمارات ولكن في ظل الظروف الحالية يصعب تحقيق ذلك.

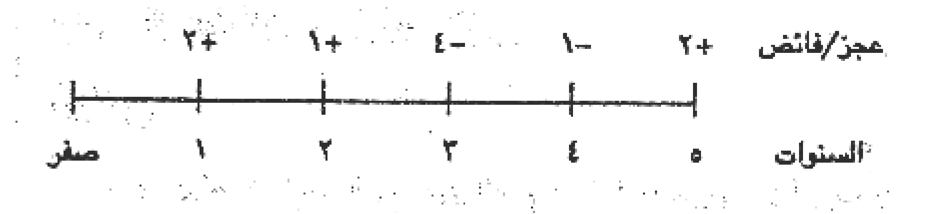
المقصود بتوازن ميزان المدفوعات:

هو عدم وجود فائض أو عجز في الميزان (الرصيد = صفر).

وهي حالة نظرية بحتة لا تحدث في الواقع العملي.

لاحظ أن:

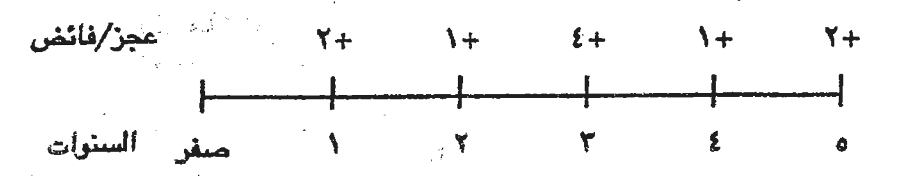
١- قد يحدث توازناً في ميزان المدفوعات، ولكن في الأجل الطويل ولكنه لا يحدث من عامٍ إلى أخر كما يلي:



∴ الميزان متوازن فى الأجل الطويل (٢ + ١ + ٢) – (٤ + ١) = صفر

فائض السنوات الأولى والثانية والخامسة — عجز السنوات الثالثة والرابعة

٢- قد لا يكون هناك توازناً في الميزان في الأجل الطويل وإن كان الميزان يعكس استمرارية الفائض كما يلي:



∴ هناك فائض مستمر في الأجل الطويل ولكن يجب تحليل تلك القيم لأنها يجب أن تكون نابعة من تفوق وتقدم في هيكل الدخل القومي وليس لأي سبب آخر.

فمثلاً: قد تكون الإشارة الموجبة بسبب زيادة الإعانات الخارجية أو القروض وليس بسبب فائض في الموازين الفرعية الناتج عن نشاط معين.

∴ لا يجب أخذ الإشارة بصورة مطلقة سواء كانت سالبة أو موجبة ولكن يجب تحليل أسباب ذلك.

٣- إذا كانت الإشارة دائماً موجبة فهناك مشكلة تتمثل في أن الفائض المستمر يجعل الدولة محل طمع من الدول الأخرى القوية وخاصة إذا كانت الدولة جديدة وعدد سكانها محدود نسبياً.

* عدد السكان قليل + دخل قومي مرتفع جداً ومستمر في الزيادة = مطمع الدول المتقدمة.

* وهذا يعكس البعد السياسي لميزان المدفوعات ومن ثم نحتاج اليوم لإدارة سياسية وليست اقتصادية فقط لميزان المدفوعات.

٥- تنافسية الدولة: *Country Competitiveness*

نتناول هذا الموضوع من خلال مناقشة عدة نقاط هي:

١- مفهوم تنافسية الدولة.

٢- المصادر الجديدة للميزة التنافسية.

٣- التدرج الهرمي للمزايا التنافسية.

٤- الصناعات السبع الرئيسية اللازمة لدخول القرن الـ٢١.

وفيما يلي نتناول بالتفصيل هذه النقاط:

١- مفهوم تنافسية الدولة:

هي قدرة الدولة على الكسب بما يحقق لها الاستمرارية في رفع مستوى معيشة الأفراد لديها من خلال تنافسها مع العالم الخارجي أو الدول الأخرى.

لاحظ أن:

الحديث هنا ليس عن تنافسية الشركات ولكن عن تنافس دولة لدولة أخرى عن طريق الاقتصاد القومي ومن خلال السوق العالمي لذلك فإن لكل نوع من المنافسة مختلف كما يلي:

تنافسية الشركات	تنافسية الدولة
تحقيق حصة سوقية مرتفعة وتحقيق ربحية مستمرة...الخ	تدعيم قدرة الدولة بما يحقق لها الكسب واستمرارية رفع مستوى معيشة الأفراد لديها. وحتى يتحقق ذلك تكون الدولة في حرب اقتصادية مع غيرها من الدول.

المكونات الرئيسية لتعريف تنافسية الدولة:

يبني التعريف السابق على ٣ ركائز أساسية هي:

١- الارتفاع المستمر في مستوى المعيشة.

٢- تحقيق ذلك عن طريق الكسب وليس الاقتراض.

٣- تكوين المخصصات لمواجهة المستقبل.

لاحظ أن:

أ- يجب أن تكون التنافسية وتحقيق مستوى مرتفع من المعيشة ناتج عن كسب للأفراد نتيجة العمل وليس نتيجة الاقتراض من الغير.

مثال:

لو أقامت الدولة داراً للأوبرا يدل ذلك على مستوى معيشة مرتفع فمثل هذه المنشآت تخاطب فئة خاصة جداً في المجتمع وهي الطبقة ذات الدخل المرتفع.

السؤال: ما هو الحال لو اقترضت الدولة مبالغ لإقامة هذا المبنى؟

هل يعد هذا مستوى معيشة مرتفع بصورة حقيقية؟

الإجابة: هذا المبنى يدل على مستوى معيشة مرتفع ولكنه زائف.

السؤال: هل تحقق ذلك نتيجة الكسب أم الاقتراض؟

مثال آخر: مشروع إطلاق قمر صناعي بإحدى الدول النامية، هل هذا القمر يبث ثقافة هذه الدولة للعالم الخارجي أم ينقل ثقافة العالم الخارجي إليها؟

هل هذا المجال الأفضل في ظل الوضع الاقتصادي الذي تمر به الدولة النامية وفقاً لمبدأ إعادة هيكلة الدخل القومي حتى بفرض أن هذا المشروع يحقق أرباح أم كان من الأفضل استثمار هذه المبالغ في استثمارات أخرى ذات قيمة استراتيجية؟

ب- تعتبر القدرة على تحقيق الهدف هي أهم نقطة في التعريف السابق فالدولة إذا لم تتوافر لديها القدرة على التنافس لتحقيق أهدافها لن تستطيع أن تعيش في المستقبل.

٢ - المصادر الجديدة للميزة الإستراتيجية:

هناك ٤ مصادر للميزة الإستراتيجية هي:

١- **الموارد الطبيعية**: نجد مثلاً أن الهند تتوافر لديها الموارد الطبيعية (٩٥٠ مليون نسمة كمورد بشرى) ومع ذلك فهي في تعداد الدول النامية.

٢- **رأس المال**: نجد أن دول الخليج لديها وفرة في رأس المال ومع ذلك فهي دول نامية أيضاً.

٣- **التكنولوجيا**: نجد أن اليابان خرجت من الحرب العالمية الثانية لا ناقة لها ولا جمل ونرى أنها ثاني دول العالم اقتصادياً بما لديها من تكنولوجيا حديثة ودائمة التطوير.

٤- **المهارات**: هي موهبة من الله سبحانه وتعالى ولكن يمكن تنميتها بالتدريب.

- هي كامنة داخل كل فرد لهذا يصعب الحصول عليها.
- كما أنها متعددة فنجد مهارات تكنولوجية/فكرية/إدارية.

- لذلك فالمهارة هي الطريقة إلى التقدم إذا كنا نريد أن ننافس.

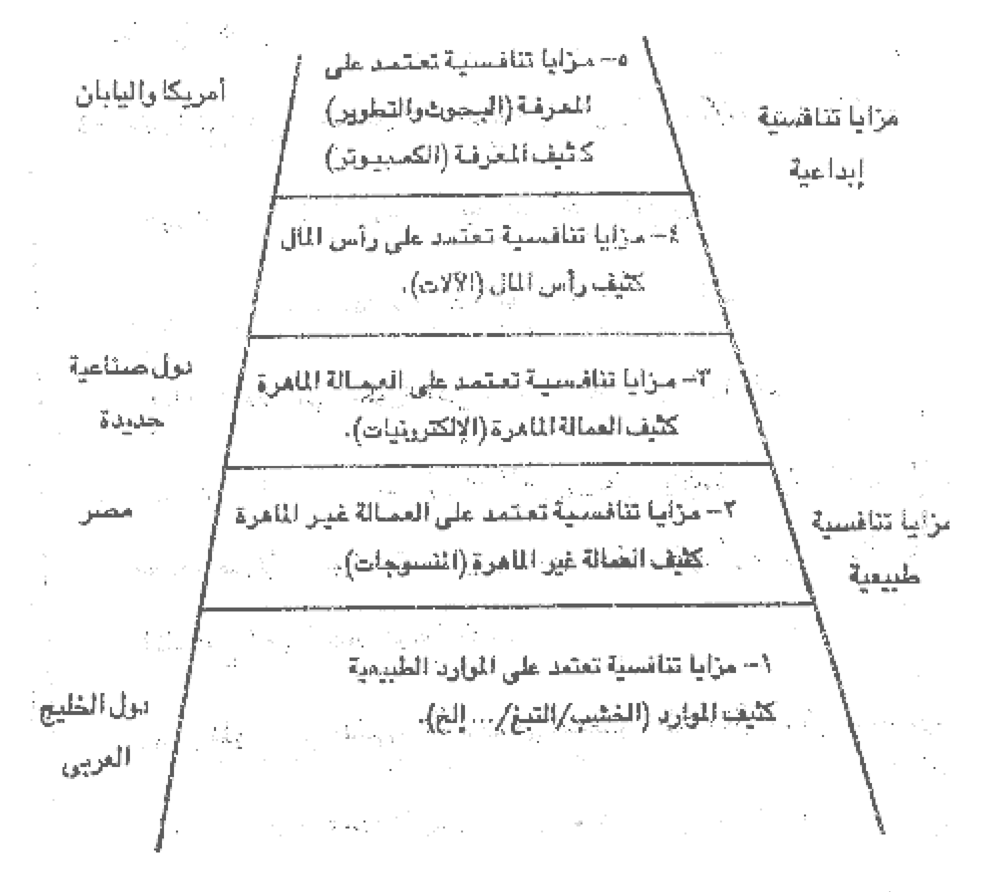
* يعتبر هذا المصدر هو أفضل تلك المصادر على الإطلاق وبدونه لا قيمة لأي مصدر من المصادر الثلاثة الأخرى. فالمهارة تستطيع أن تتفوق وتتغلب علـــى التكنولوجيا مهما كانت درجة تقدمها.

* وتعتبر المهارة هي الشيء الأصعب في الحصول عليه مقارنة ببقية المصادر.

الدليل على أهمية هذا المصدر: سبب نجاح شركة بروكتر آند جامبل في مصر هو المهارات التسويقية التي تتوافر لديها فالمادة المنتجة في حد ذاتها لا تختلف وليست أفضل من رابسو أومو مثلاً.

الخلاصة: المهارات التي يكتسبها الإنسان وتكتسبها الأمم هي أهم بكثير من أي مصدر تنافسي آخر.

٣ - التدرج الهرمي للمزايا التنافسية:



لاحظ أن:

* المزايا تعتمد على المهارات البشرية أو الموارد الطبيعية.

* المهارات البشرية ذات قيمة مضافة مرتفعة.

* المهارات الطبيعية ذات قيمة مضافة منخفضة.

نجد أن المزايا التنافسية التي تعتمد على المهارات البشرية ذات القيمة المضافة المرتفعة أفضل من المزايا التنافسية التي تعتمد على الموارد الطبيعية ذات القيمة المضافة المنخفضة.

∴ إذا أردنا تحسين الاقتصاد القومي وتلافي العجز في ميزان المدفوعات فعلينا التركيز على المزايا التنافسية الإبداعية وذلك عن طريق توجيه الاستثمارات

نحو الصناعات ذات القيمة المضافة المرتفعة وزيادة الإنفاق على برامج التدريب والتعليم والبحوث والتطوير لتنمية المهارات البشرية.

٤ - الصناعات السبع الرئيسية اللازمة لدخول القرن الـ ٢١:

يرى المحللين الاستراتيجيين للاقتصاد على المستوى العالمي أن الدولة التي ترغب في المنافسة خلال القرن الـ ٢١ يجب أن تكون متقدمة في الصناعات التالية:

١ - الإلكترونيات (الأجزاء الإلكترونية).

٢ - التكنولوجية الحيوية.

٣ - المواد الجديدة (الألياف الضوئية).

٤ - الإنسان الآلي.

٥ - الاتصالات.

٦ - الحاسب الآلي وبرامجه.

٧ - الطيران المدني.

خلاصة: لكي تستطيع الدولة أن تنافس يجب أن تنجح في بعض أو كل الصناعات السبع السابقة والتركيز على تنمية المهارات الضرورية للمجتمع وتوجيه مزيد من استثماراتها نحو الصناعات ذات القيمة المضافة المرتفعة وأن تركز على الكسب وليس على الاقتراض لرفع مستوى معيشة أفرادها.

الفصل الثامن

Daewoo Group


Daewoo Group Over The Years

Founder And Chairman Kim Woo-Choong

Kim Woo-choong, Chairman and founder of the Daewoo Group, was born in Taegu, Korea on December 19, 1936 He graduated from Kyunggi High School in Seoul and earned a Bachelor of Arts degree in Economica from Yonsei University in 1960.

After serving for a year on Korea's Economic Development Council, a government organization, Mr. Kim began his business career with Hansung Industrial Co., Ltd. He attained the rank of director before resigning in 1967 to establish his own business, Daewoo Industrial Co, Ltd.

In 1978, Mr. Kim established the Daewoo Foundation, a non-profit organization that built and operates four rural general hospitals in Koraa and supports the activities of sholars and researchers in many academic disciplines. He made endowments to the Foundation in 1978 and 1980 amounting to his entire personal holdings in the Daewoo Group.

Among numerous awards and honors, Mr. Kim was presented in 1984 with the International Business Award of the International Chamber of commerce. Granted triennially, the award recoginizes "an entrepreneur who has contributed to the idea of free enterprise by either creating or developing his own company". He hold honorary doctorates from Yonsei

University, Ceorge Washington University, the university of south Carolina and the Russian Economic Academy. He received an honorary degree jointly by the Universided Santiago de Cali and the Universidad del Valles in June, 1995. He also received France's highest Medal of Honor bestowed upon a civilian, *les insignes de commandeur dans l'Ordre de la legion d'Honneur from* French government in May, 1996.

Mr. Kim is the author of a book for Korea's young generation – It's *a Big World and There's Lots to Be Done*- Which was published in August 1989. The book is listed in the Korea edition of *Guinness Book of World Records* as having sold one million copies in a record period . The book has been published in Chinese, Japanese, Persian, Spanish, Russian, Hungarian, Monogolian, Bahasa Malaysian, Vietanamese, Macedonain French, Romaninan, Polish and Czech. The American edition of the book was published by William Morrow under the title *Every Street is Paved with Gold* in 1992.

Overview

Established by kim Woo-Choong in 1967 as the Daewoo industrial Co., Ltd., and exporter of garments and textiles, today's dynamic Daewoo Group has seen sales grow from $ 680.000 the first year to over $51.2 billion in 1995.

Daewoo's climb to success is the result of a number of factors including the efforts of hundreds of thousands of people over the years. Initially, the business aimed at developing export-oriented industries as part of Korea's economic development effort. This outward expansion has been a prime factor in Daewoo's international success, and it has harmonized well with the Daewoo Spirit – a commitment to creativity, the readiness to seek challenges, and a spirit of sacrifice for future generations.

During the 1970s, Daewoo met the national call for development of the heavy and chemical industries, and diversified its business to include the manufacture of heavy machinery, and domestic and international construction. Daewoo also pioneered trade with foreign markets largely ignored by other companies, and its trade contributed directly to the eventual establishment of diplomatic relations between Korea and a number of nations.

By the early 1980s, Daewoo began moving into such mid-and high-tech areas as automotive manufacturing, shipbuilding, consumer electronics and telecommunications. Daewoo continued to grow rapidly as chairman Kim developed a reputation as a turn-around expert-acquitting bankrupt or nearly bankrupt firms and turning them into profitable ventures.

Today, the Daewoo Group is one of the world's largest enterprises, comprised of 25 dometic companiesd, 277 overseas subsidiaries and over 191,000 employee worldwide. Daewoo is engaged in trading worldwide through 116 overseas branches; in domestic & overseas construction; in shipbuilding; and in the manufacturing of motor vehicles, heavy equipment, telecommunications equipment, machine tools, industrial robots, home appliances and consumer electronics, textiles and other products. The group also has investments in financial services.

The group companies are swiftly globalizing Daewoo business through diversified joint ventures and production plants in a growing number of nations. In 1996, Daewoo was ranked 43the in "The Fortune Global 500" by *Fortune* Magazine, a listing that included the service industries.

Daewoo Group Positioning Statement

Daewoo is a global enterprise committed to developing new technologies with practical application that address our customer's needs' pioneering new business and new markets; developing local market intelligence' building our worldwide network, and cultiyating long-term customer relationships.

Positiioning Characteristics

The Daewoo Group has achieved its status as one of the world's largest manufacturing and service enterprises as a result of the following characteristics:

Global Focus

Daewoo maintains an entrepreneurial spirit and a willingness to pioneer new businesses and new markets anywhere in the world – a natural outgrowth of our trading company heriage.

Listening

Daewoo listens to customers, consumers, partners and suppliers, and works hard to win their trust. We stay involved before, during and after each transaction and value our long-term relationships. Serving our customers well is the best way to serve our own needs.

Technology

Daewoo invests in technology, with particular emphasis on practical, user friendly applications adapted to meet customer preferences in markets around the world. We try to engineer our products with features people want that simplify their lives.

Quality

Our industrial and consumer products meet the quality standards of the world's top manufactures and merchandisers, and Daewoo-brand products are designed to be "best-in-class".

People

Daewoo is committed to people and to developing our increasingly international workforce. We recruit the best – qualified people and invest substantially in their training and development, creating opportunities for their career advancement.

Managerial Strategy

Daewoo Group managerial strategy emphasizes five strategic goals:

First

Employ advanced managerial practices to achieve greater efficiency.

Second

Expand international operations and become a local company in the markets in which we operate

Third

Develop advanced technology with practical applications, focusing on both short and long-term goals.

Fourth

Pursue the independent operation of all group companies.

Fifth

Cultivate a corporate culture that emmphazize "the customer comes first".

Diversification & History

Trading (1967~)	• Daewoo Corporation General Trading Division.
Construction & Hotels (1973~)	• Daewoo Corporation Construction Division • Keangnam Enterprises, Ltd. • Kyungnam Metal Co., Ltd. • Daewoo Development Co., Ltd.
Finance & Service (1973~)	• Daewoo Securities Co., Ltd. • Daewoo Economic Research Institute. • Daewoo Capital Management Co., Ltd. • Korea Financial Service Co. • The Diners Club of Korea. • Dongwoo Management Co. Ltd. • Daewoo Venture Capital Co., Ltd.
Electronics & Telecommunicate	• Daewoo Electronics Co., Ltd. • Daewoo Electronic Components Co., Ltd.

ions (1974~)	• orion Electric Co., Ltd. • Orion Electric Components Co., Ltd. • Daewoo Electric Motor Industries Ltd. • Daewoo Telecom Ltd. • Daewoo Information Systems Co., Ltd.
Motor Vehicles (1976~)	• Daewoo Motor Co., Ltd. • Daewoo Automotive Components Ltd. • Daewoo Precision Industries Ltd. • Koram Plastic Co., Ltd. • Korea Automotive Fuel Systems.
Heavy Industry & Shipbuliding (1973~)	• Daewoo Heavy Industries Ltd. • Korea Industrial Sysems Co., Ltd.

Chronology

1967 Daewoo Industrial Co., Ltd., parent of Daewoo Group, established.

1973 Diversification of business activities to include manufacturing, construction and finance.

1975 Daewoo Industrial designated as General Trading Company by Korean government.

1976 Daewoo Heavy Industries established to participate in heavy industry.

1978 Acquired Saehan Motor Co., Ltd. as foundation for motor vehicle production.

1978 Daewoo Foundation established with donation from Chairman Kim Woo-Choong for social welfare and academic projects.

1981 Started Shipbuilding industry.

1982 Daewoo Corporation formed by merger of Daewoo Industrial and Daewoo Development Co., Ltd. Okpo Shipyard completed.

1983 Daewoo Telecom Ltd. established to participate in telecommunications.

1989 Managerial revolution promoted throughout

group.

1991 Institute for Advanced Engineering founded.

1992 Chairman Kim visited North Korea to promote South-North economic cooperation.

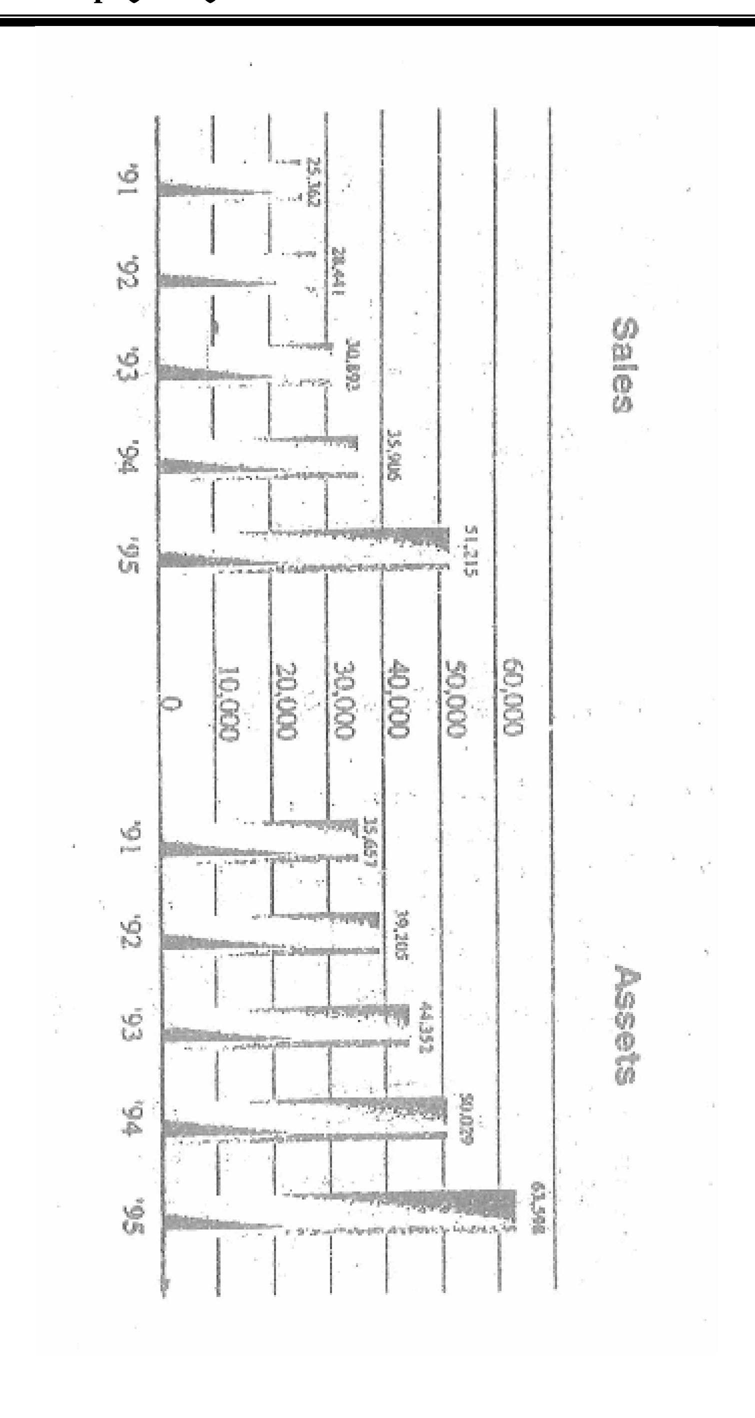
1993 Strategic globalization of group business activities begun.

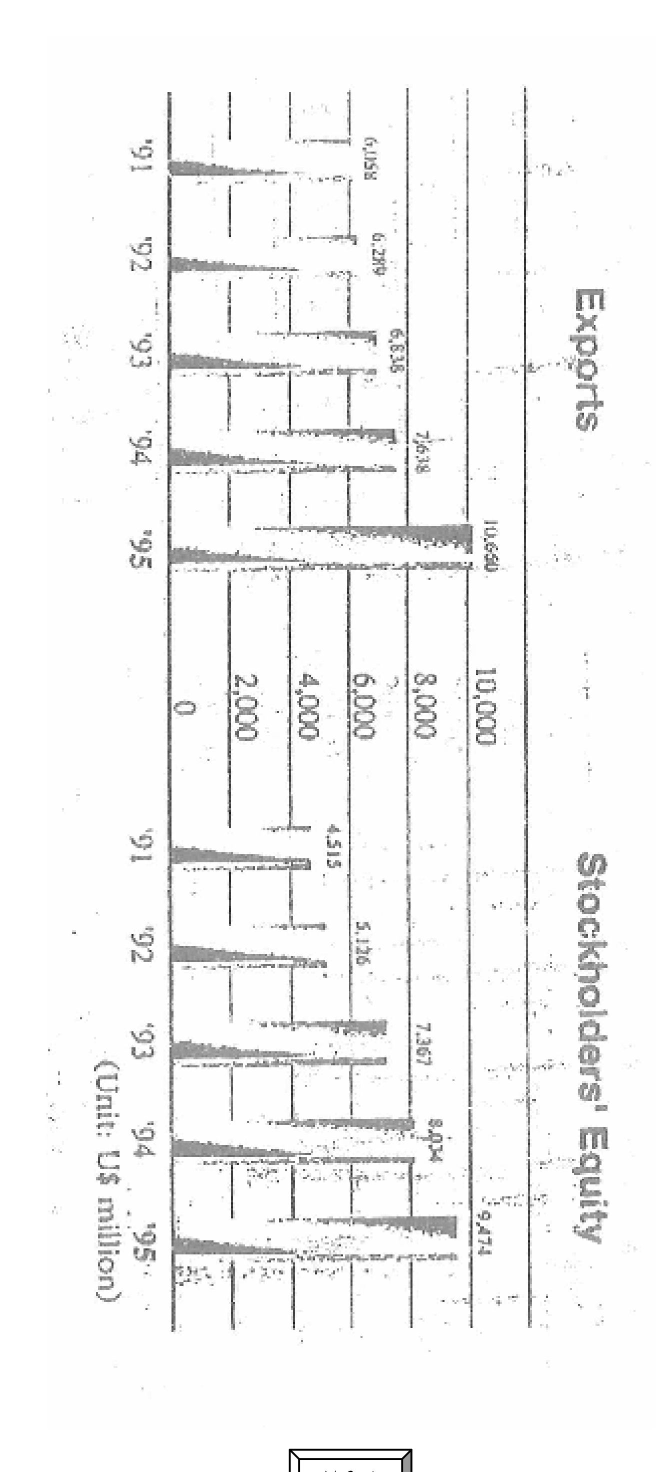
1994 Daewoo Shipbuilding & Heavy Machinery Ltd. merged into Daewoo Heavy Industries.

1995 Daewoo Group launched "ECO Daewoo 21" campaign to harmonize industrial growth with environmental protection.

DAWOO GROUP

	95	94
Sales	$51.215 million	$35,706 million
Exports	$10.660 million	$7.638million
Assets	$63.598 million	$50.029million
Stockholklders' Equity	$9.474 million	$8,0.34 million


Sales
Assets
'91
'92
'93
'94
'95
25,162
28,441
30,893
35,906
51,215
35,657
39,205
44,352
50,029
63,598
0
10,000
20,000
30,000
40,000
50,000
60,000


Exports
6,058
6,289
6,838
7,638
10,690
'91
'92
'93
'94
'95
Stockholders' Equity
4,515
5,126
7,367
8,074
9,474
'91
'92
'93
'94
'95
0
2,000
4,000
6,000
8,000
10,000
(Unit: U$ million)

Sales & Paid in Capital by Company

Year Ended

December 31

	Assets		Paid-in-Capital	
	1995	1994	1995	1994
Daewoo Corporation	19.436	13.916	1.901	1.901
Keangnam Enterprises, Ltd.	518	431	54.4	45
Kyungnam Meatal Co., Ltd.	63.6	58.6	1.9	1.9
Daewoo Development Co., Ltd.	112	86	114	116
Daewoo Heavy Industries, Ltd,	5.127	4.123	2.488	2.265
Daewoo Electronics Co., Ltd.	4.044	3.244	505	481
Daewoo Electronic Components Co., Ltd.	222	179	47	47
Orion Electric Co., Ltd.	972	848	94.5	93
Orion Electric Components Co., Ltd.	109	116	17	17
Daewoo Electric Motor Industries, Ltd.	131	50	16	16
Daewoo Telecom Ltd.	1.038	740	165	125
Daewoo Information System Co., Ltd.	112	74.5	8	8.4
Daewoo Motor Co. Ltd.	4.490	3.532	338	332
Daewoo Automotive Components Ltd.	615	439	77.6	74
Daewoo Precision Industries Ltd.	291	239	65	64
Daewoo Securities Co., Ltd.	374	564	400	380
Daewoo Economic Research Institute	12.0	6.3	11	6.5
Daewoo Capital Management Co., Ltd.	5.8	4.2	6.4	7.3

Organization

The Daewoo Group is engaged in six principal areas of business:

Trading	• Daewoo Corporation General Division.
Trading	• Daewoo Corporation General Trading Division.
Motor Vehicles	• Daewoo Motor Co., Ltd.
	• Daewoo Automotive Components Ltd.
	• Daewoo Precision Industries Ltd.
	• Koram Plastic Co., Ltd.
	• Korea Automative Fuel Systems.
Heavy Industry	• Daewoo Heavy Industries Ltd.
& Shipbuiliding	• Korea Industrial Systems Co., Ltd.
Electronics &	• Daewoo Electronics Co., Ltd.
ions	• Orion Electric Co., Ltd.
	• Orion Electric Co., Ltd.
	• Daewoo Electric Motor Industries Ltd.
	• Daewoo Telecom Ltd.
	• Daewoo Information Systems Co., Ltd.
Construction &	• Daewoo Corporation Construction

	Division
Hotels	• Keangnam Enterprises, Ltd. • Daewoo Development Co., Ltd.
Finance & Service	• Daewoo Securities Co., Ltd. • Deawoo Economic Research Institute. • Daewoo Capital Management Co., Ltd. • Korea Financial Service Co. • Korea Financial Service Co. • The Diners Club of Korea. • Dongwoo management Consulting Co., Ltd. • Daewo Venture Capital Co., Ltd.

New Management System

One February 15th, 1995, Daewoo Group announced sweeping managerial reforms to streamline operations and efficiency and to further priopel the group's on-going globalization program.

The reforms include greater independent managerial responsibility and specialization for group companies. A new company chairmanship system relaced the former group-level Management Committee and the Planning & Coordination Office, which had served as the group's top decision-making bodies.

Daewoo Group Company Chairmen

Kim Woo-Choong	Founder & Chairman, Daewoo Group
Rhee Suk-Hi	Daewoo Int'I (Jopan) Corp.
Kim Seong-Jin	Daewoo Economic Research Institute.
Yoon Young – Suk	Daewoo Group.
Suh Hyung-Suk	Daewoo Corporation Trading Division.
Chang young-Soo	Daewoo Corporation Construction Division
Bae Soon-Hoon	Daewoo Electronics co., Ltd.
Park Sung-Kyu	Daewoo Telecom Ltd.
Huh Joon	Daewoo Securities Co., Ltd.
Kim Tae-Gou	Daewoo Motor Co., Ltd.
Yune Won-Seok	Daewoo Heavy Industries Ltd.


Daewoo Group Vision

VISION 2000

Daewoo Group has initiated **VISION** 2000m a campaign designed to guide member companies in becoming the industry leaders of the next century. The theme for the campaign is "Daewoo Globalization Through Daewoo Technology", and targets include a number of ambitious goals by the year 2000. These include total group sales of $177 billion ans worldwide network of 650 facilities in over 150 nations. This network will include 430 sales subsidiaries, 130 manufacuring subsidiaries, 20 technical and design R&D ceters, and 70 local branch offices engaged in trading and related activities.

Key strategies in becoming a leading global company are greater ratio of goods produced overseas; non-national executives on the fast track to top management; multinational board members to oversee operations; decentralized decision-making; flexibility in research and development programs, with major emphasis on local decision-making; shareholders around the world; successful management of multiple identities and loyalties: and a global, rather than national image.

Group Sales $177 billion

	Trading ($74 billion)
	Motor Vehicles ($30 billion)
	Heavy Industry & Shipbuilding ($18 billion)
	Electronics &Telecommunications ($28 billion)
	Construction & Hotels ($20 billion)
	Fimance & Service ($7 billion)

Vision 2000: Sales by Division

Organization

Field	Objectives	Sales
Trading	• Local listed companies, integrated financial structure, world-class distribution network	$74 billion
Motor Vehicles	•Total annual production of 2.5 million vehicles (1.0 million domestically), becoming one of top ten vehicle manufactures in the world.	
Heavy Industry	• Worldwide leader as integrated	$18 billion
&Shipbuilding	Machinery manufacturer. • Realization of value-added in dustrial structure in aerospace, advanced materials, specialty vessels, factory automation	

	equipment and other areas.
Electronics& Telecommunications	• Over 10% share of world market $ 28 billion in core prioducts • Ecpanded brand sales to over 80% of all sales and expansion of overseas production to over 75% of total production.
Construction & Hotels	• International integrated contractor with complete capabilities in equipment control, financing and trade. •Added-value industrial structure based on advanced construction technology. • Expansion of real estate development activities development activities. • Development of international hotal network.
Finance & Servic	• Expanded international financial $7 billion services through diversification and integration of capabilities in banking insurance and investments.

Globalization

Daewoo has always been an outward-looking international enterprise. Today, Daewoo is a Korean business with multinational operations. But Daewoo is increasingly becoming a global business group with Korean roots and with customers, partners, suppliers and employees around the world.

Participation in foreign markets has long been a part of Daewoo's strategy. The company was founded in 1967 as a textile exporter and played an important role in Korea's economic development drive. Initial efforts proved highly successful and the company soon expanded its range of products to include light industry. It established the first overseas branch among Korean enterprises for trading in Sydney, Australia in 1969.

In the 1970s, Daewoo played a leading role in national efforts to develop the country's heavy and chemical manufacturing industries. Daewoo's first foreign investment was a joint-venture tire plant in the Sudan. By the mid-1980s, the group had moved in the mid – and high-tech industrial fields.

During the 1980s, shifting global economic and political patterns developed, and barriers to business in new markets

around the world began to crumble. Daewoo began to diversify its overseas operations from mere bilateral trade to range of international involvement including multilateral trade programs, the incorporation of local sales subsidiaries overseas, resource development and a growing number of local manufacturing operations and jointventures. Particular emphasis is now being placed in trilateral trade and international investment .

Daewoo continues to expand its international operations, creating local employment as well as bringing new products and services at competitive prices to the markets in which it operates.

Global Operations Region

Daewoo Group plans to propel its globalization program by expanding into an international network of 650 branch offices and subsidiaries, compared to 393 today.

The Americas

Daewoo will focus on the Americas as the center for its global trade and distribution networks, as well as for sales of electronics and automobiles. In South America, Daewoo sets its potential in sales of electronics and automobiles, In home appliances and consumer electronics complexes, and in construction of auto and heavy machinery production facilities.

Daewoo expects sales of heavy equipment and machinery to grow substantially in the North American market. The group is also preparing to expand its current auto and service network in south America, and is preparing a North American network for introduction of Daewoo autos there in late 1977 or early 1998.

Asia

In consideration of the huge potential of the Chinese market, Daewoo has established a network of 31 offices and plants there which cover all major business fields. In Southeast Asia, Daewoo is putting emphasis on electronics and

components in Vietnam, light industries and electronics' in Myanmar, and infrastructure investment projects in Loas. Daewoo has a joint venture, DCM Daewoo Motors in India and began producing passenger cars in 1995. in Japan, the group is forging joint-venture construction projects and increase its participation in the on-going construction of an electronics and telecommunication research park in Fukuoka.

Europe & CIS

Daewoo is concentrating new research and production facilities in Western Europe, while taking over existing industrial facilities and establishing financial institution in Eastern Europe. In the CIS, Daewoo is placing emphasis on auto production and electronics sales.

The group lunched an auto sales program in Western European countries in early 1995. It will intensify research and establish an extensive after-sales service and maintenance system.

Middle East & Africa

In Africa, Daewoo is centering its activities in the Sudan and South Africa, and will develop regional sales and production networks throughout the continent in autos and construction as well as in general trading.

Global Operations by Region (Overseas Subsidiaries & Branches)

Field \ Region/yr.	Asia/Oceania		Europe		Middle East/Africa		Americs		Total	
	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000
Trade	70	110	60	90	52	80	34	50	216	330
Construction & Telecom	8	16	8	12	11	20	8	12	12	60
Electronics & Telecom	18	24	16	30	12	20	14	26	26	100
Vehicles	14	20	16	25	12	17	13	18	18	80
Heavy Industries	9	12	6	8	3	5	5	8	8	33
Finance & Service	7	12	11	15	4	8	6	12	12	47
Total	126	194	117	180	94	150	80	126	417	650

Technology

Daewoo Technology

In coordination with its globalization efforts, the group's management undertook a commitment to develop "Daewoo Technology" as the key to success in the coming century.

Leading Daewoo's technology drive is the group's Institute for Advenced Engineering (IAE), established in July 1992. Research and development is conducted in core areas, and over 500 outstanding researchers, including those assigned from group companies and from the scientific sector, are participating. With distinguished domestic and foreign lecturers, IAE offers full doctoral programs. A highly efficient, systematic technology network is being developed and utilized for the group. Centered around IAE, the network is promoting cooperation among group, domestic and foreign research centers.

While IAE assumes responsibility for development of basic technologies, respective group companies are increasing their research and development activities for product development and advanced technology.

Daewoo Motor owns Daewoo Worthing Technical Center in Worthing, England for the design and development of autos and auto components. The company also established

Daewoo Motor Engineering GmbH near Munich, Germany to support engineer technical training, collect technical information and development product programs, particularly in chassis and power trains.

In electronics, Daewoo Electronics Co., Ltd. Established a Television Research Center in Fameck, France and a European Design Center in Paris, France in 1995. Its first international design center is the Tokyo Design Center in Tokyo, Japan founded in 1989. The company plans to open VCR research complex in Antrim, Northern Ireland. Orion Electric Co., Ltd. is a joint-veture partner in the Orion-Plasma Research & Production Co. in Ryazan, Russia for the production and R&D of flat panel displays.

Daewoo Heavy Industries established Daewoo Institute of Science & Technology (DIST) in Moscow, Russia in November 1994. The company has a shipbuilding research and sales center, Sutek Corp., in Hudson, Mass., U.S.A.

Daewoo Technology Development Network

Institute for Advanced Engineering (IAE)

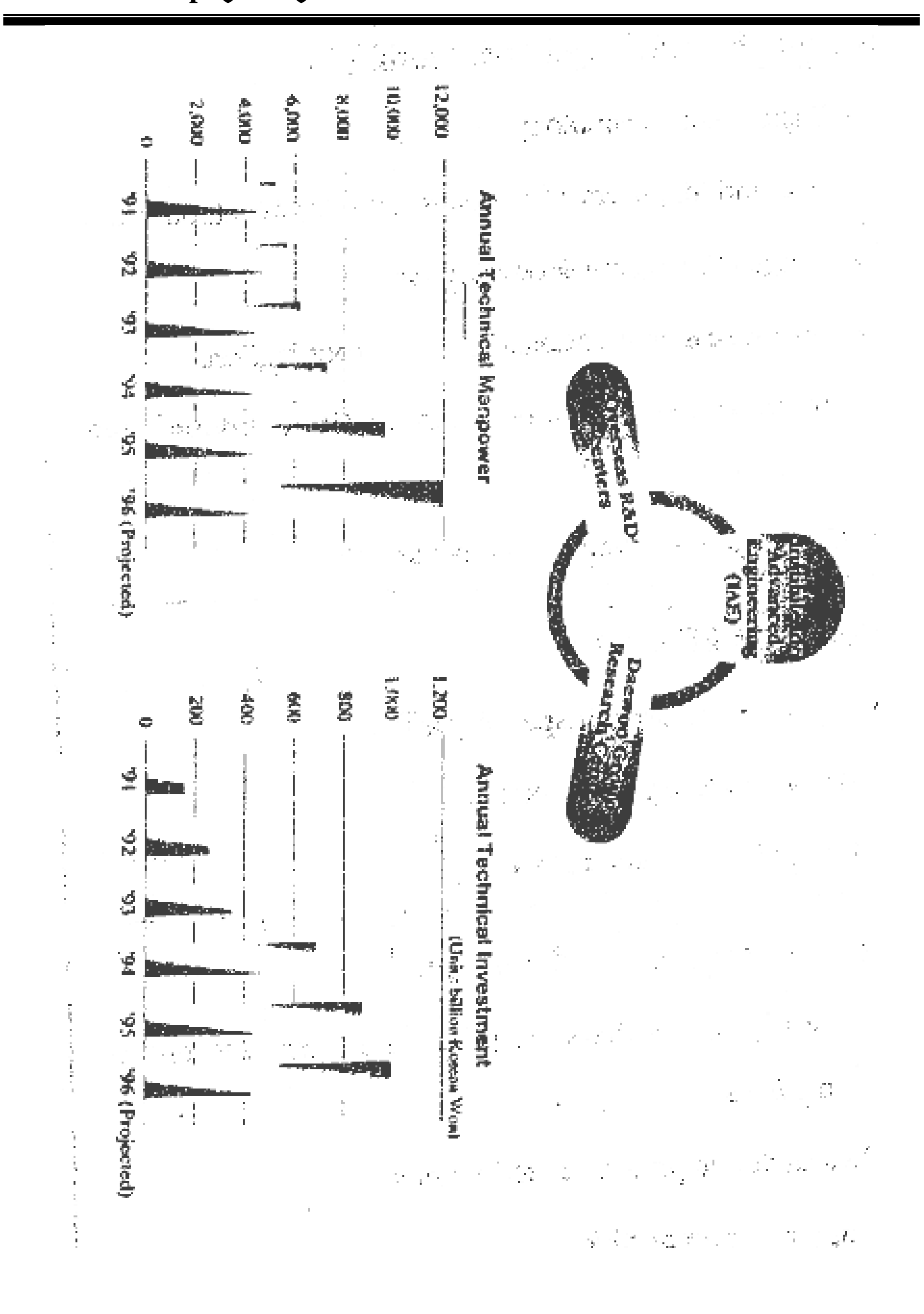
- Basic & core technology.
- Mid-and long-term advanced technology development.
- Vanguard research & development.
- Domestic & international technical cooperation.
- Industrial-academic-research institute cooperative network.
- Center for the advanced engineering study.

Overseas R&D Center

- Strategic research in specially areas.
- Advanced foreign technology.
- Design information centers.

Daewoo Group Research Centers

- Development of first-class products at respective group companies.
- Research into production technology.
- Support for production.


Institute for Advanced Engineering
(IAE)
Overseas R&D Centers
Daewoo Group Research
Annual Technical Manpower
12,000
10,000
8,000
6,000
4,000
2,000
0
'91
'92
'93
'94
'95
'96 (Projected)
Annual Technical Investment
(Unit: billion Korean Won)
1,200
1,000
800
600
400
200
0
'91
'92
'93
'94
'95
'96 (Projected)

Institute for Advanced Engineering

	Staff	**460**
	Acting President	**Hyo-Bin lm**

Profile:

The Institute for Advanced Engineering (IAE) is dedicated to advanced learning and research in engineering. IAE is a new model for both the development of advanced technology and the education of high-quality engineers. IAE was established to play a pivotal role in propelling industry-academia cooperation and the "Daewoo Technology" strategy. That is, to develop "Top Quality Products Through Top Technology" to enhance Daewoo's international competitiveness.

Main Research Areas:

Mobile Communications. Optical Communications. Automation Systems, Canadian Deuterium Uranium (CANDU).

Automotive Chassis. Integrated Gasification Combined Cycle (IGCC).

Advanced Manufacturing Systems, ELCD (Ferroelectric Liquid Crystal Display).

Plasma Technology, Environmental Engineering, New Energy.

Educational Programs:

- Doctoral Course in IAE's main research areas.
- Master's Course in Technology Management.
- Advanced Engineering Education
- Other Short Programs.

Established:

July7,1992

Head Office & R&D Center:

IAE, Yong-In P.O.Box 25, Kyonggi, Korea

Budget:

$ 600 million to be invested through the year 2000:

Financial support by member companies.

Founder: Kim Woo-Choong Chairman, Daewoo Group

Chairman of the Board of Trustees:

Lee Woo-Bock Chairman, IAE

R&D Advisors:

- Nam P. Suh, Chair Professor, Dept. of Mechanical Engineering, MIT, USA.
- Ronald Rosendberg, Dept. of Mechancial Engineering, Michigan State Univ., USA.

- Kyong Tschong Rie, Professor, Institute fur Oberflachentechnik and Plasmatechniscche Werkstoffenwicklung, TU Braunschweig, Germany.
- Joseph Bordogna, Assistant Director for Engineering, National Science Foundation, USA.
- Kumpati Narendra, Professor, Dept. of Electrical Engineering, Yale University, USA.
- Frank L. Huband, Executive Director, American Society for Engineering Education, USA.
- Phillip A. Griffiths, Director, Institute for Advanced Study, USA.
- Tadao Saito, Professor, Dept. of Information and Communication, Tokyo University, Japan.

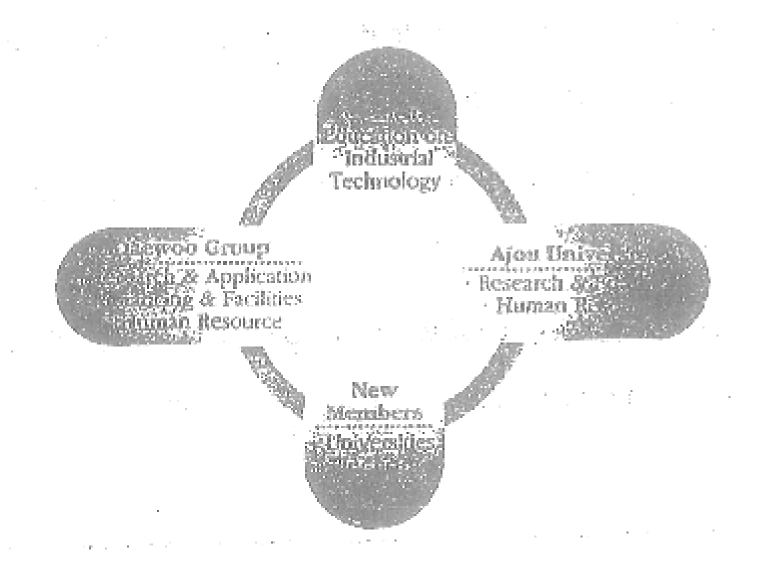
Research and Educational Cooperation:

- KAIST, Korea.
- Yonsei University, Korea
- STEPI, Kora
- Atomic Energy of Canada Ltd., Canada
- MIT, USA.
- National Science Foundation, USA.
- Institute for Advanced Study,

USA.

- Institute of Gas Technology, USA.
- Gibert Commonwealth, USA.
- Argonne National Lab, USA.
- Ricardo Consulting Engineers Ltd., UK
- Cambridge University, UK.
- Central Design Office of Arsenal, Ukraine.
- ASRUZ, Uzbekistan.

IAE- IINDUSTRY-ACADEMIA COOPERATION:



Motor Vehicles

Daewoo Motor Co., Ltd.

Employees	15225
Chairman	Kim Tae-Gou
President	Yang Jae-Shin

Profile:

Daewoo Motor Co., Ltd., which first established a fundamental base for the Korean auto industry and has been leading its development, ended the 20-year joint venture with GM in 1992 to manage the company independently. The company manufactories a varity of vehicles including passenger cars, truck, buses and special purpose vehicles at its Pupyong Complex.

Daewoo has already put plants into operation in Romania, Poland, India, Indonesia, Uzbekistan and other nation. By the 21st century, it will become one of the world's top 10 automakers by establishing production and sales system for 2.5 million units at home and abroad through active overseas investments and globalization strategies.

Established: **Ju;u 7,1992**

Korea Stock Exchance Listing: **Not listed**

Business Fields:

Vehicle manufacturing (passenger cars, buses, trucks)/

1995 Total Assets: $ 3.330 million

1995 Paid-in Capital $ 338 million

1995 Sales: **$ 4.490 million**

Factories:

Location	**Products**	**Capacity/yr**
Pupyong	Passenger cars	500.000
Pusan	Buses	5.000
Changwon	Minivehicles	160.000
(Daewoo Heavy Industries Ltd. Public Motors Division)	Lemans/Cielo	80.000
Kunsan	Passenger cars	300.000
	Trucks, buses	12.000

Overseas Projects:

Name	Location	Products & Capacity/yr
Rodae Automobile S.A.	Romania	Cielo:100.000
DCM-Daewoo Motor Ltd.	India	Cielo: 60.000
Vietnam-Daewoo Motor Co.	Vietnam	Espero, Cielo 5.000
PT. Starsauto Dinamika	Indonesia	Espero, Cielo:5.000
Trans Daewoo	Philippines	Espero, Cielo:10.000
Automotive Mfg Co.		
Daewoo Motor Poland Corp.	Poland	Truck:20.000
Daewoo-FSO Motor Corp.	Polnd	Espero, Tico: 125.000
Kerman Motor Co.	Iran	Cielo: 50.000
AVIA a.s.	Czech Rep.	Truck: 25.000
UZ-Daewoo Auto Company	Uzbekistan	Cielo, Tico, Damas: 200.000
Guilin-Daewoo Bus Co., Ltd.	China	Bus: 5.000

Product Line-up:

Passenger Cars:

Arcadia, Brougham, Prince, Espero, Cielo, Nexia, Lemans (Racer), Tico.

Commercial Vehicles:

Mini **commercial** vehicles, heavy trucks (8-20 ton cargo & dump), large buses, special purpose vehicles.

R&D Centers:

Daewoo Motor Technical Center was established on May 25, 1983, and manpower new totals 2,163 experts. Main research is conducted in fine ceramic engines, automotive navigation systems, natural gas and electric vehicles. Large investments are being made into research and development, manpower development and research facilities.

In research facilities, in addition to Design Forum in Seoul, Daewoo Worthing Technical Center in Worthing, England is conducting research into bodies and chasses, and Daewoo Motor Engineering GmbH in Hallbergmous, Germany was established in Jan. 1995 for development of powertrains.

Address:

199 Chungchun-dong, Pupyong-gu, Inchon, Kiorea.

Tel: (0.32)520-2114

For further information, please contact manager Kim Sung-Soo.

Tel: (032) 520-2141 Fax: (032) 520-4610

Daewoo Automotive Components Ltd.

Employees	**2300**
President	**Kim Wool-Han**

Profile:

Daewoo Automotive Components Ltd. Is a specialty manufacturer of a wide selection of automotive components that are supplied to Korean and foreign vehicle manufactures. The company was established in 1984 as a joint venture with General Motors of the U.S., and it has world-class production facilities.

Established:	**Oct. 30, 1984**
Korea Stock Exchange Listing:	**Not listed**

Business Fields:

Alternators, cranking motors, ignition coils, distributors, GEN-II ICE- IVs, brake systems, catalytic donverters, steering systems, FWD axles, compressors, car air conditioner components, radiators, air bags, ABSs, ATCs.

1995 Total Assets:	$493 million
1995 Paid-in Capital:	$77.6million
1995 Sales:	$ 615 million

Factories & Products (Capacity/yr.):

Talsung	Alternators (1.560,000)	Cranking motors(1.400,000)
	Distributors(930.000)	Ignition coils (589,000)
	Brake systems(600.000)	Catalytic converters(500.000)
	FWD axles (640.000)	Steering Systems (600.000)
	Car cooler compressors(1.440.000)	Air bags (300,000)
	Radiation and heat transfer products (700.000)	GEN-ICE-IV s(600.000)
	(700.000)	ATCs(30.000)
Chinchon	FWD axles (300.000)	ABSs(100.000)
	Radiation heat transfer products	Car airconditioning systems (300.000)

R&D Center:

Daewoo Automotive Components Technical Center was established on Apr. 20, 1985 and manpower now totals 200 experts. Main research is conducted in cranking, charging, IG, brake, steering, A/C, safety, convenience and environmental systems.

Address:

580-1 Puk-ri, Nongong-myun, talsung, Taegu, Korea.

Tel: (053) 610-2000 Fax: (053) 615-0786

For further information, please contact Assistant Manager Kim Jin-Hee.

Tel: (053) 2243 Fax: (053) 615-0786

Daewoo Precision Industries Ltd.

	Employees	2300
	President	Kwon Oh-Joon

Profile:

Daewoo Precision Industries Ltd. Manufactures a growing range of automotive components, air tools and other advanced product in six major production areas. The company was formed in 1981 as a specialty manufacturer of defense industry products and firearms, and began production of automotive components in 1986. Daewoo Precision Industries is rapidly growing into a major supplier of core automotive components for domestic and foreign vehicle manufactures.

Established:	**Dec. 19, 1981**
Korea Stock Exchange Listing:	**Jan. 20, 1993**

Business Fields:

Automotive components, materials, nuclear fuel components, machinery, pneumatic tools, defense industry products.

1995 Total Assets:	$ 431 million
1995 Paid-in Capital:	$ 65 million
1995 Sales:	$ 291 million

Factories & Products (Capacity/yr.):

Pusan	Shock absorbrs (3,500,000	Steering knuckles (1,500,000)
	Instrument clusters(700.000)	Die casting (5.000 tons)
	Pneumatic tools (50,000)	Switches (1,000,000)
	DC motors (5,000,000)	Air bag (300,000)
Poryoung	Automatic Transmission(150,000)	
Kunsan	Supension Module Ass'y(300.000)	

R&D Center:

Daewoo Precision Industries Technical Center was established on Oct. 21,1983 and manpower now totals 150 experts. Main research is conducted in automotive components, industrial **tools and firearms.**

Address:

5, Songjong-ni, Cholma-myon, Kijang, Pusan, Lorea.

Tel: (051)509-2114 Fax: (051)508-3339

For further information, please contact Assistant Manager Kim Jin-Young.

Tel: (051) 509-2221 Fax:)051)508-5194

قـــــراءات

الشمال والجنوب

إذا كان الحديث عن الشرق والغرب هو حديث عن المــشارب والقــيم والسلوك والمزاج العام فإن حقائق الحياة تشير إلى تفرقة أخرى مادية وملموسة هي التفرقة بين من يملكون مصادر الثروة والمعرفة والإمكانات ومن لا يملكون أو بعبارة أخرى بين ما استقر عليه التفرقة بين "شمال" و "جنوب" وحتى وقــت ليس بعيداً كان هناك تقابل بين الشرق والغرب من ناحية وبين الجنوب والشمال من ناحية أخرى "فالغرب" كان "شمالاً" أيضاً كما كان الجنوب شرقاً وقد رجــع ذلك إلى مصادفة تاريخية، وهي أن الثورة الصناعية قامت في الغرب في حين فشل الشرق في مجاراة هذه الثورة الصناعية في وقتها، ومن الضروري التذكر هنا أن الثورة الصناعية لم تكن مجرد تغيير تكنولوجي في أساليب الإنتاج بقدر ما كانت تغيراً مجتمعياً أصاب التكنولوجيا والفكر والمؤسسات السياسية وأياً كان الأمر فقد خرجت اليابان منذ نهاية القرن التاسع عشر على هذا النموذج، ها هي الآن رغم أزمتها الاقتصادية تمثل ثاني قوة اقتصادية في العالم فهــي "شــرق" وشمال في نفس الوقت وإذا استبعدنا البعد الجرافي، فإن اليابــان أقــرب إلــى الغرب ليس فقط في مستوى المعيشة وفي أساليب الإنتاج وإنمــا أيــضاً فــي التوجهات السياسية والإستراتيجية ولم يمنعها ذلك من الاحتفاظ بهويتها وأصالتها الثقافية والروحية بل من الاختلاف مع الغرب التقليدي في السياسات الاقتصادية والتجارية، وقد ظل مثال اليابان فريداً حتى وقت قريب حينما بدأت دول جنوب شرق آسيا في كوريا وسنغافورة وهونج كونج وتايوان ثم ماليزيا وأندونيسيا في السير في ركابها، حقاً تعاني بعض هذه الدول مشاكل مالية وسياســية أيــضاً، ولكنها قطعت شوطاً كبيراً للانضمام إلى الشمال وتسير الصين بخطى ســريعة في هذا الاتجاه، وهي جميعاً تتجه للالتحاق بمجموعة الدول الصناعية المتقدمة،

وتكاد تتقارب في المشارب والسلوك فهل ننظر إليها أيضاً باعتبارها "غرباً" وهل لنا ثأر تاريخي معها؟

العولمة وتراجع الحدود: كثر استخدام تعبير العولمة هذه الأيام حتى أصبح مبتذلاً أو كاد والعولمة هو ذلك الاصطلاح الذي هب على العالم أثر انتهاء الحرب الباردة واختفاء الاتحاد السوفيتي ومعه معظم دول الكتلة الشرقية، كما لو كانت العولمة هي الوريث للحرب الباردة والصراع الأيديولوجي بين الغرب والشرق. وكأنما أسباب التطور التلقائي وتوسيع الأسواق قد ولدت فجأة في نهاية الثمانينات وبداية التسعينات من هذا القرن ولم تكن وليد عمل حثيث مستمر تحت السطح من التغيير التكنولوجي والمؤسسي يزيل أو في القليل يخفف من حدة الحدود السياسية والحواجز الجغرافية، فالتاريخ الاقتصادي للعالم هو تاريخ توسيع الأسواق ودفع الحدود والحواجز، كانت هذه الحدود تنتهي مع الأسرة أو القبيلة لتتسع إلى الإمارة أو الإقطاعية لتشمل الدولة أو حتى الإمبراطورية، وها نحن على أعتاب العالية، فالثورة الصناعية بشكلها التقليدي ظهرت في منتصف القرن الثامن عشر في إنجلترا ثم أوروبا، حيث سمح ترويض البخار والحديد والصب ثم الكهرباء بزيادة الإنتاج وقهر المحيطات. ومن ثم خرجت أوروبا من قوقعتها الإقطاعية الزراعية المنغلقة إلى ربوع الأسواق العالمية والاستعمار، فاشتد عود نظام الدولة المعاصرة، وهي بعد نبت حديث لم تظهر معالمه في أوروبا إلا منذ القرن السادس عشر، ولم تتأكد أركانه الأساسية إلا بعد حروب نابليون بل وحتى هزيمة ابن أخيه نابليون الثالث وظهور الدولة الألمانية. وقد بدأت هذه الثورة الصناعية تدخل مرحلة جديدة اعتباراً من الستينات من هذا القرن خاصة في السبعينات والثمانينات وذلك بانتقال مركز النقل على التطورات التكنولوجية من معالجة المادة والطاقة إلى معالجة المعلومات وكانت التطورات في ميادين الإلكترونيات والاتصالات لحظة

فارقة في نوع التطور التكنولوجي والانتقال من اقتصاد الأشياء إلـــى اقتــصاد المعلومات ليس مجرد مزيد من التعامل مع المعلومات بدلاً من التعامــل مــع الأشياء وإنما هو تغيير في طبيعة الاقتصاد نفسه وهو تغيير من شأنه التراجــع المستمر في دور الطبيعة من ناحية. وغلبة دور الإنسان من ناحية أخرى، كذلك فقد أدت غلبة المعلومات على الاقتصاد إلى تحول الاقتصاد العيني إلى اقتــصاد رمزي يتم التعامل فيه مع الأشياء من خلال رموز ومؤشرات في شكل أســهم وسندات وحقوق وخيارات مالية، وهكذا ظهرت ثورة مالية جديدة تنتقــل فيهــا الثروات من نقود أو أشكال للثروة عبر الأثير على اتساع المعمورة على نحــو غير ملموس هناك اتجاه للنظر إلى العولمة كما لو كانت ظاهرة اقتصادية متعلقة بعولمة الأسواق وهي نظرة جزئية ذلك أن العولمة تجاوز مفهــوم الاقتــصاد، هناك مشاكل عديدة عالمية بطبيعتها فالأمن والسلام ومنع أسلحة الدمار الشامل أصبحت في الأوضاع المعاصرة قضية عالمية، وبالمثل فــإن حمايــة البيئــة واستغلال البحار والفضاء أصبحت هي الأخرى قضايا عالمية، كما أصبح منع الجريمة والإرهاب من القضايا التي تفرض نفسها على المجتمع العالمي، وأخيراً فإن هناك أنشطة ينبغي أن تفيد العالم في مجموعة مثل العلوم والفنون. ولعــل اقرب الأشياء للعولمة هو التراث الإنساني في المعرفــة والفنــون فهــو ملــك للإنسانية جمعاء، فإذا كان العالم ينظر إلى الآثار المصرية القديمة وغيرها مــن الحضارات باعتبارها تراثاً للإنسانية يحافظ عليها ويصونها فهل نأتي نحن لننبذ الفلسفة اليونانية أو المعاصرة اكتفاء بالفلسفة الإسلامية؟ وهل ترفض مكتسبات العلم الحديث اكتفاء بنظريات ابن سينا والكندي والرازي وجابر بن حيان؟ وهل فيزياء نيوتن بروتستانتية وفيزياء انشتاين يهودية في حين أن فيزياء أحمد زويل أو عبد السلام إسلامية؟ هل من العقل والمسئولية أن نتجاهل ما يحدث من تقدم في الطب والعلوم لأنه يتم في الجامعات الأمريكية والأوروبية؟ حقاً أن مــن لا

ماضي له لا مستقبل له، ولكن الحق أيضاً أن من ليس عنده سوى التاريخ فــلا حياة له الحياة مستمرة تفيد بما توافر لدينا من معرفة وخبرات متراكمة، وهــي معرفة وخبرات شائعة للإنسانية جميعاً. وعندما نتكلم عن العولمة فإننا نتحــدث عن اتجاه أكثر منه حقيقة، فالعالم مازال يعيش في أغلبه في عــصر الــصناعة التقليدية أو ما قبلها وما زالت الدولة القطرية هــي الأســاس فــي المعــاملات والحدود السياسية وليس الغرض من مناقشة قضية العولمة هنا سوى الإشــارة إلى أن التمييز بين شرق وغرب أو غير ذلك من التقسيمات قد أصــبح أكبــر صعوبة في عصر العولمة أو الاتجاه نحو العولمة، وليس الأمر متعلقــاً فقــط بسرعة انتقال الأفكار والمعلومات والأموال قفزاً على الحــدود بــل أن آثــار العولمة قد انصرفت أيضاً إلى التكوين السكاني لدول الغرب فهذه الــدول التــي كانت بالكاد تعرف وجود الأجانب بها أصبحت تضم جاليات كبيرة من الشرق، فرنسا تضم حوالي أربعة ملايين مسلم يحملون الجنسية الفرنسية وأصبح الإسلام هو ثاني ديانة في فرنسا بعد الكاثوليكية وقبل البروتستانتية واليهودية، وليس أمر ألمانيا وإنجلترا بشيء مختلف حقاً لقد بدأت تظهر في هــذه الــدول نزاعــات عنصرية، ولكن ذلك لا يعدو أن يكون ردة فعل نتيجة لزيادة أهمية هذه العناصر الوافدة التي استقرت في هذه الدول الغربية وتضم الولايات المتحدة ما يقرب من خمسة ملايين من أصل عربي وأكثر منهم من أصول شرقية هندية وباكــستانية وصينية فضلاً عن الأمريكيين الأفارقة فكيف ننظر إلى هــذه العناصــر؟ هــل أصبحوا "غرباء" بالمعنى القديم وفقدوا كل صلة بأصولهم وجذورهم وعلينــا أن نتجاهلهم؟ أم هم عناصر دخيلة على مجتمعاتهم الجديدة لا يندمجون فيهــا فهــم أشبه بالطابور الخامس، مما يدعم النزعة العنصرية ضدهم؟ لابد مــن تغييــر المفاهيم فالمجتمعات لا تبقى جامدة.

وبعد هذا الاستعراض التاريخي السريع هل ما زال "للغرب" و "الشرق" نفس المعنى، وهل للتفرقة بينهما نفس المدلول؟ الحقيقة أن هناك أكثر من غرب هناك تاريخ وهناك أيضاً حركة وديناميكية القديم لا يبقي على قدمه وإلى جانب التاريخ هناك المستقبل، وهو الأجدر بالرعاية أو "الغـــرب" أيـــاً كـــن تعريفـــه وحدوده، وليس عدواً ولا صديقاً، بل فيه العدو والصديق هو لـــيس ضـــرراً أو نفعاً، بل فيه النفع وفيه الضرر، كذلك ليس الغرب شراً دائماً كما أن الشرق ليس خيراً فقط ففي كل منهما الخير والشر، الغرب ليس كله شياطين، كما أننا لـــيس كلنا ملائكة، والله أعلم.

الأهرام

٨ ديسمبر ١٩٩٨

د. حازم الببلاوي

حاجتنا إلى الجامعة المصرية للدراسات العالمية

في أسبوع واحد فقط بدأت تنقشع الفيوم – رئيس مصر يفتح الطريق المضيء إلى استرداد أواصر الإخاء التاريخي والشراكة المستقبلية بين مصر والأمة العربية وتركيا، وقلوب مصر كلها تحيط به، بينما إعلام الغرب "الديمقراطي" يتجاهل هذا العمل الفاتح بكل معاني الكلمة تجاهلاً تاماً.

تعود الانتفاضة وصحوة المقاومة الفلسطينية ضد زيف ونفاق اتفاقية "مزرعة واي" فتتفتت مؤامرة عصابة التطبيع. وفي الوقت نفسه، تتحرك جبهة أقصى اليمين واليهودية الأمريكية لتدمير ما تبقى للرئاسة الأمريكية من مهابة ومصداقية.

تصطدم الولايات المتحدة برفض اليابان فتح اقتصادها إلى التوغل الأمريكي – اليهودي، تقرر كوريا الجنوبية الاستمرار في سياسة الانفتاح على أشقائها في كوريا الشمالية، تتماسك الصين العظيمة بأدوات ضبط حركة التنمية الاقتصادية، وكذا التطوير السياسي الواجب، يداً في يد مع رفع مستوى ترسانتها الإستراتيجية الدفاعية والهجومية بشكل خارق.

تصمد ماليزيا وأندونيسيا وجنوب شرق آسيا أمام مؤامرات المجرم المفلس (سورس) وأمثاله، فتندد مجلة (أكونميست) Economist بانحطاط نظريته السياسية الجديدة في صفحة ساخرة لإذاعة يوم ٣ ديسمبر الماضي، لنا عودة إليها في المكان المناسب.

ثم مفاجأة ألمانيا تنفجر كالقنبلة في جو الغرب الرتيب. المستشار شرويدر الجديد يخصص زيارته الرسمية الأولى لموسكو، ويعد مصافحة يلتسين بعقد جلسة نقاش وعمل مع الدكتور زيوجانوف زعيم الحزب الشيوعي الروسي، والجنرال الكسندر ليبيد أعدى أعداء الكرملين وخليفة يلتسين المرتقب. ثم يعلن وزير خارجية ألمانيا الجديد زعيم حزب الخضر الدكتور يوشكا فيشر أنه لابد

من تعديل ميثاق حلف الأطلنطي بإلغاء منح الضربة الأولى، أي حــق إطـــلاق القنبلة النووية الأولى لأي من الأطراف، وهو مالم يجــرؤ عليــه أي مــسئول سياسي رسمي في دول الغرب الكبرى الديمقراطية.

تزدهر سياسة مصر تجاه محور النيل الأفريقي، ويتم التقارب مع أثيوبيا وأوغندا، ويبدأ عزل الرئيس الأرتيري أفوروقي مرشح أمريكا المختار للسيطرة الحربية على منطقة البحيرات الوسطى.

تعلن الصحف في مطلع ديسمبر القرار الأمريكي ببنـــاء أكبـــر قاعـــدة حربية إستراتيجية في العالم في.. قطر، بغية دق الأسفين الدامي بين العرب من ناحية وإيران وآسيا الوسطى والجنوبية من ناحية أخرى، وكذا الإعداد لاحتلال بحيرات أفريقيا الوسطى وتقسيم السودان ومحاصرة مصر.

ثم يرتفع الصوت المضي للسيدة مادلين تنـــادي باتباعهـــا فـــي حلـــف الأطلنطي أن بعيدوا صياغها ميثاق الحلف بحيث ينتشر من أفريقيا الوسطى إلى آسيا الوسطى! بينما تنشر الصحافة الأمريكية والآسيوية في هونج كونج خططاً وكذا خرائط الحرب القادمة ضد كوريا الشمالية.

كل هذا بينما يمعن المجرم ريتشارد بتلر لإشعال فتيل الحرب المـــدمرة من جديد ضد العراق الشقيق الجريح.

وكذا تفجير الهدنة السياسية في شيلي، أقرب دول أمريكا اللاتينية علـــى آسيا الشرقية والعمل على إثارة الفتنة بين كوبا والمكسيك، ثم التوغل إلى دائرة تعامل وجيرانها مع عملية التسلح في إعلامنا العربي منظراً ملتهباً لعالم تسوقه أمريكا في جنون عنجهية الهيمنة إلى حرب عالمية تتسم بكـــل معـــاني صـــدام الحضارات والأديان والثقافات باسم قيم السوق وتقويض أركان الأمـــم والـــدول الوطنية باسم حقوق الإنسان دون الواجبات، بلا ذكر لحقوق الشعوب، وعالميـــة القيم الغربية في مرحلة انحدار الغرب. كيف يمكن للإنسان العاقـــل والـــسياسي

المسئول أن يجد طريقه إلى فهم أمواج التغيير وتخبط المخططات وكذا تصاعد وتفتت المؤسسات التقليدية ودعاوى التعالي ومنطق الاحتكار؟

ما العمل لفك الاشتباك مع تسميم العقول والوجدان وغسيل الدماغ بواسطة الإعلام الأمريكي – اليهودي؟

لابد – مرة أخرى – أن نقيم العمل على أسس ثابتة رغم المصاعب لابد أن نثابر ونعمق العمل رغم الضربات المضادة.

وفي كلمة: لابد من الفعل، بدلاً من رد الفعل مهتدين بقوله تعالى ونحن على أعتاب الشهر الكريم "**وقل اعملوا فسيرى الله عملكم**".

في هذا الجو، عدت بالذاكرة إلى حديث تفضل به السيد الأستاذ الدكتور مفيد شهاب، وزير التعليم العالي والدولة للبحث العلمي يوم ٢ أكتوبر الماضي في القاهرة، إذ عرضت عليه مشروع إنشاء جامعات للعلاقات الخارجية أو الدولية أو العالمية، فاهتم بالأمر بعد الشرح الأولي وطالبني بالمزيد من التفصيل، وقد رأيت أن المناسبة قد سنحت لعرض الأمر برمته، على المسئولين وكذا على الشارع المصري، بحيث نتقدم خطوة في فك الاشتباك مع التبعية الفكرية التي نرى أنها أخطر بكثير من التبعية الاقتصادية، بل والسياسية، إذ أنها تصب في جوهر قدرتنا على وعي الأمور، وبالتالي اتخاذ القرار.

مداخل إلى مشروع قومي حيوي

نقطة البدء أن وسائل إدراك العالم التي نملكها في بلاد مصر على وجه التخصيص، وإن كان الحديث يشمل أيضاً عموم البلاد العربية، ولكنما التخصيص هنا لابد منه، تتلخص فيما يلي:

أولاً: كليات جامعية متخصصة حسب القطاعات العلمية (علوم، آداب، طب، فنون جميلة، تجارة، اقتصاد وعلوم سياسية، إعلام، حقوق، الخ) وهي تشمل

أقسام تماثل الأقسام التقليدية الأوربية والأمريكية، بدءاً من تخطيط الأستاذ العميد المرحوم الدكتور طه حسين الذي ترك بصماته المؤثرة على التعليم العالي.

وقد ظهرت تدريجياً أشياء غريبة على السطح: أفهذه مثلاً أقسام للدراسات أو الآداب أو اللغات الإنجليزية والفرنسية بجميع كليات الآداب، وكأن العالم الخارجي، على الأقل في مجال الآداب والعلوم الإنسانية، تلخص في الدولتين الاستعماريتين التقليديتين في عالمنا العربي. أما دراسة بقية العالم الغربي وثقافاته، فمتروك في أغلب الأمر إلى المعاهد الثقافية لمختلف السفارات الاوروبية. إلى حد أننا لانملك حتى الآن معهداً للدراسات الأمريكية رغم ثقل وزن الولايات المتحدة في أعماق حياتنا العامة بكافة قطاعاتها، دعنا عن معهد مماثل للدراسات السوفيتية والروسية المواكبة.

ب) ثم أن هناك شيئاً غريباً في مصر أم الحضارات ألا وهو (قسم الدراسات الكلاسيكية) وهو نسخة طبق الأصل من الأقسام المماثلة في الجامعات الأوربية والأمريكية، حيث أن الدراسات الكلاسيكية تعني بطبيعة الأمر باليونان وروما، أصل الحضارة والثقافة الأوروبية والغربية. أم مصر، فإن الدراسات الكلاسيكية اليونانية والرومانية لا تعنينا من قريب أو بعيد. اللهم إلا من حيث تأثيرها لمدة ستة قرون نم تاريخنا السبع ألفي. إن الدراسات الكلاسيكية، على وجه التدقيق وبالمفهوم العلمي، في جامعة مصرية يجب أن تعني بالأساس بالجذور الحضارية لمصر المعاصرة، أي بدراسة حضارة مصر الفرعونية الشامخة عبر خمسين قرناً، ومن بعدها حضارة مصر القبطية في تمازجها مع مداخلة المؤثرات اليونانية والرومانية، ومن بعدها الحضارة العربية الإسلامية حتى العصر الحديث وبمعنى آخر:

أن الدراسات الكلاسيكية، أي الجذور التاريخية للصين واليابان والهند وإيران ومصر والعالم العربي والإسلامي مغايرة تماماً عن الجذور التاريخية للدراسات الكلاسيكية في أوروبا وأمريكا، أي في العالم الغربي.

يدور كل هذا وكأن الأمور لا أثر لها على العقول بينما نراها في الواقع تؤثر على انتشار الجهل بجذورنا الحضارية جهلاً عميقاً ليس فقط بين خريجي الجامعات وإنما أيضاً بين قطاع واسع من المتعلمين والمثقفين والمشتغلين بالشأن العام – نتيجة للفجوات القائمة في دراستنا لذاتنا الحضارية والقومية.

ثانياً: وكذا، فإن هناك كوكبة من الأقسام والمواد والدراسات المحدودة في مستوى الليسانس والدراسات المتقدمة تعني بعض النواحي المتنافرة غير المنسقة للعالم، دون أدنى تخطيط وكان أمر العلم بالعالم موكول للآخرين، ما علينا إلا أن نتعلم منهم، ولنفهم العالم من منظورهم، أي بدءًا من مصالحهم وسياساتهم التي هي في معظم الأحيان مغايرة تماماً، بل ومناهضة لرؤيتنا ومصالحنا.

العالم المقلوب حقيقة تماماً أو تساءلنا، أسوة بموضوع فشل أمريكا في فرض سياساتها أثناء اجتماع الأبيك APEC في كوالالومبور منذ شهر:

(فشل مصر في استيعاب القواعد الحربية البريطانية في منطقة القنال) ي مرحلة النضال الوطني من أجل الاستقلال بين ١٨٨١- ١٩٥٦...

مرة أخرى: من أين تكون، ترى، نقطة البدء؟

كيف يمكن أن تفهم العالم الجديد؟

وعندنا أن الهدف الرئيسي يجب أن يكون، على وجه التحديد: بناء المؤسسات التي تستطيع أن تكون الكادر العلمي الجاد في كافة قطاعات المعرفة وكافة الدوائر الثقافية – الجغرافية لعالم اليوم، بشكل منتظم، سنة بعد سنة، ركيزة لإدراكنا الصحيح لتغيير العالم وصياغة العالم الجديد، بدلاً من المتاهات التي نحياها في كثير من الأحيان عن حسن نية بدون علم بحقيقة الأمور.

وعلى وجه التحديد: يجب على مصر أن تتعجل في إنـــشاء "الجامعـــة المصرية للدراسات العالمية" وهي مؤسسة يمكن أن تتعدد عدداً معقـــولاً نحـــو ثلاث أو أربع جامعات – على النحو الذي سنبينه فيما بعد.

أن المشروع ليس بدعة، وليس فيه إبداع، ولكنه مشروع قـــائم ونـــاجح بالفعل على أرفع نطاق في كل من الصين واليابان وكوريا، وكـــذا المكـــسيك، وهي البلاد التي أتيح لنا أن نتعامل معه هذه المؤسسات ميدانياً بها مـــع نخبـــة مختارة متميزة من شباب علماء مصر كما كان شأن الأســـتاذ الـــدكتور عبـــد الوهاب تليمة في جامعة أوزاكا، وعلى وجه التحديد أذكر هنا جامعات الدراسات الأجنبية في طوكيو وأوساكا وبكين وشـــانجهاي وبـــوزان وكـــذا (كوليفيـــودي مكسيكو) في عاصمة المكسيك.

ماذا تعني مثل هذه الجامعة، أو هذه الشبكة من الجامعات؟ ولماذا هـــذه التسمية الغريبة؟

أولاً: (جامعة الدراسات العالمية) تهدف إلى رأب الصدع بين فهم العـــالم كمـــا فرضه علينا عصر الهيمنة الغربية منذ القرن السادس عشر حتـــى اليـــوم بحيث تنفتح الأبواب أمام الأمم الناهضة لفهم العالم كما هـــو؛ بـــدءاً مـــن رؤيتها الذاتية، وخدمة لمصلحتها الذاتية، وذلك باستعمال المواد والمفاهيم والتحليلات والدراسات والرؤى التابعة من مختلف قطاعات العالم المحيط بدلاً من المرور عبر رؤى وتفسيرات وتوجيهـــات مراكـــز الاســـتعمار والإمبريالية والهيمنة.

ثانياً: وبدءاً من هذا الهدف المركزي، تتكون جامعات مـــن نـــوع جديـــد هـــي (جامعات الدراسات العالمية) جنباً إلى جنب مع الجامعة الشاملة التقليديـــة يداً في يد على النحو الذي سوف نبينه فيما يلـــي. ولكـــن الموضـــوع أن خصوصية (جامعات الدراسات العالمية) هي كما حددناه، لها خصوصيتها

التاريخية والسياسية والحضارية، وكذا تمثل تلبية حاجة عاجلة ومستمرة متزايدة لمجتمعاتنا الناهضة، خاصة في مرحلة نفاذ الهيمنة إلى العقول والأفئدة عبر سيطرة مركز الهيمنة الصهيونية على العلوم والتكنولوجيا والإعلام والنفاذ على كل دار على الشاشة بالوسائل السمعية والمرئية حتى الأنترنت.

ثالثاً: تتشكل (جامعة الدراسات العالمية)، ونحن هنا نتحدث عن هذا المفهوم بالمفرد حتى وإن تعدد عدد هذه الجامعات فيما بعد – من نوعين من الأقسام:

١- أقسام تمثل مختلف الدوائر الثقافية الجغرافية الرئيسية التي نراها لازمة لنا، أي التي نرى من الواجب أن يدرسها جيل تلو جيل من الكادر الشاب المصري لخدمة أمتنا الناهضة وعالمنا العربي في هذه المرحلة الحاسمة من تحول العالم.

وفي تقديرنا أن الصورة العامة لهذه المناطق يمكن أن تكون كالتالي من حيث البداية، يتلوها تحديد الأولويات حسب احتياجات مصر، وسياستها المستقبلية

- أن مشروع مصر من أجل النهضة في شبكة من المعاهد المتخصصة: الصين – اليابان- آسيا الشرقية والجنوبية شرقية – نصف القارة الهندية – آسيا الوسطى – آسيا الغربية حول إيران وتركيا – روسيا.
- أوروبا الغربية مع التركيز على الدوائر غير المدروسة: ألمانيا، إيطاليا، أسبانيا خاصة – محور النيل في أفريقيا – أفريقيا الغربية – أفريقيا الشرقية والجنوبية.

الولايات المتحدة الأمريكية وكندا – أمريكا اللاتينية الوسطى – البرازيل – أمريكا اللاتينية الوسطى – البرازيل – أمريكا اللاتينية الجنوبية (على سبيل المثال لا الحصر).

٢ - وفي كل من هذه الجامعات تتشكل الدراسة حول محاور ثابتة كالآتي:

أ) محاور علمية تمثل مختلف قطاعات المعرفة: الجغرافية، التاريخ، الاقتصاد، المجتمع، النظام السياسي الداخلي، السياسة الخارجية، الثقافة والفكر، الدين، البعد الحضاري.

ب) تتم الدراسة على أساس الاختيار المرن الذي يتكون من دراسة دائرة جغرافية – ثقافية معينة حسب الطاقة المتاحة.

على أن تكون دراسة كافة النواحي المتخصصة بشكل أساسي مع إعطاء الأولوية إلى مادة على وجه التحديد – مثل الاقتصاد – أو الثقافة أو علاقات دولية – يليها مادة أو مادتان ثانويتان يختارهما الطالب. فمثلاً يمكن أن يختار دارس الصين بوصفها منطقة ثقافية جغرافية محددة مع اختيار مادة الفلسفة الصينية كمادة رئيسية ثم مادة الاقتصاد كمادة ثانوية، بينما يمكن أن يختار دراسة اليابان باعتبار مادة الجغرافية كمادة تاريخية ومادة التكنولوجيا كمادة ثانوية، إلى غير ذلك من الأمثلة.

* أن هذه الشبكة الضيقة من الجامعات من النوع الجديد لا تتشكل من فراغ. قلنا أن هناك أسساً لا بأس بها في نظامنا الجامعي والبحثي الحالي. وكذا هناك أساس متقدم في عدد من المراكز البحثية المرموقة المعروفة وافرة الإنتاج.

وعلى وجه التدقيق يمكن الإفادة من العناصر التالية:

١ - مراكز البحث المتخصصة المذكورة.

٢- أعضاء هيئات تدريس الجامعات القائمة الآن الذين تخصصوا في بعض القطاعات الثقافية الجغرافية المعينة وهم وإن كانوا ندرة، إلا أنهم يمثلون نخبة طليعية هامة في هذه الظروف.

٣- مجموعة من الخبراء الذين قضوا مدة لا يقل عن ٣ أو ٤ سنوات في علاقات مستقرة دائمة مع البلاد الخارجية موضع الدراسة في أي من قطاعات النشاط العام: الاقتصادي، الدبلوماس، السياسي، الصحافي، الثقافي...الخ. إن هذه المجموعة من الخبراء تعمل في شبكة الجامعات الجديدة للدراسات العالمية بدأ في يد مع أعضاء هيئة التدريس النظاميين في نفس المستوى وبنفس المسئوليات بوصفهم مدرسين أو أساتذة مساعدين أو أساتذة مشاركين نظراً لعدم انتمائهم الأصلي للجامعة. هذا وإن كان من الممكن أن ينضموا كمدرسين وأساتذة مساعدين أو أساتذة بكامل الصلاحيات الجامعية إلى زملائهم الجامعيين، كما هو الأمر في العديد من الجامعات الخارجية، خاصة في الولايات المتحدة والصين والهند وأمريكا اللاتينية.

٤- ومن حسن الحظ أننا نملك الآن بدءاً من مبادرة بلدين آسيويين كبيرين، مؤسستين جامعيتين تعملان بشكل ناجح:

أ) هناك أولاً قسم اللغة اليابانية في كلية الآداب بجامعة القاهرة، وقد تخرج فيه ما يزيد على أربعمائة طالب منهم ١٢٠ ينخرطون الآن في الدراسات العليا. وهناك قسم اللغة الصينية في كلية الألسن بجامعة عين شمس، وقد بدأ يقدم عشرات الخريجين، ترتفع أعدادهم بسرعة منذ عامين.

وكذلك فإننا نستطيع أن نستعين بالعديد من المراكز الثقافية لمختلف الدول التي منها تتشكل الدوائر الثقافية – الجغرافية المختلفة في بدء الأمر.

٥- ثم أن هناك بعداً آخر لابد أن ندرسه بعناية ألا وهو:

الشراكة بين مختلف (جامعات الدراسة العالمية) المصرية من ناحيــة، الجامعات النظامية العاملة في مختلف المناطق موضع الدراسة عنــدنا فمــثلاً: يمكن بل من الواجب أن تتم دراسة كل من المناطق والبلدان موضـــع البحــث بالتعاون مع مؤسسات مواكبة: جامعات، كليات، أقسام، مراكز بحثية، وخبــراء على أن تتخذ الشراكة شكل تبادل الأساتذة وطلاب الدراسات العليا والخبراء وأن كان من المفهوم أننا سنكون المستوردين الرئيسيين في المرحلة التكوينية الأولى من الدراسات العليا الأولية لمستوى الماجستير.

العلم أساس استقلالية الإرادة:

أن إقامة مثل هذه الترسانة التكوينية للكادر المصري المستقبلي يبدو أنه، ربما يمثل نوعاً من الخيال. لماذا مثل هذا الإرهاق؟ لماذا هــذا الاجتهــاد فــي البحث عن مؤسسات من نوع جديد وإن كنا نؤكد هنا أنها وافرة الوجود في عدد كبير من أكبر دول العالم؟ ولينظر الذين يتندون على مؤسسات معروفــة لــدى العاملين مثل (مدرسة الدراسات الأفريقية والشرقية) بجامعــة لنــدن، ومعهــد الدراسات العليا لأمريكا اللاتينية) في باريس (مركز دراسات شرق آسيا) فــي هارفارد، فضلاً عن عشرات المعاهد والدراسات المتخصــصة فــي جامعــات الولايات المتحدة وأوروبا وكندا.

والحق أننا حتى الآن كنا في سبات عميق، نرتكز على ما تجلبه الرياح، مما يمكن ان نطلق عليه السياحة العلمية أو الفكرية، بدلاً من أخذ الأمور مأخــذ الجد. كان العالم في ركود نسبي، خاصة أثناء مرحلة الاحتلال الأجنبــي، ثــم مرحلة نظام القطبية الثنائية. كانت هناك دول عظمى مهيمنة مــسيطرة علــى مصائر العالم. وكنا نحن في جهد متصل لفتح الثغرات، وتحقيــق الاســتقلال، وبناء القاعدة الأساسية للاقتصاد والحياة الاجتماعية والتعليم.

كل هذه الأمور مقبولة ومفهومة. لكنها لا تعني بالمر بحال من الأحوال. هناك مداخل أخرى، يمكن أن تهدينا إلى أهمية الموضوع من الناحية العملية:

١- أن العديد من البلدان المتقدمة، والدول النامية المتوسطة تملك الآن كادراً وافراً في بعثاتها الدبلوماسية يتقن لغة دولة الإقامة، بل ويتكون من خريجي بعض جامعات هذه الدول، إلى حد أن هذه المبعثات الدبلوماسية تستطيع أن تتعامل مع المجتمع التي تقيم فيه تعاملاً طبيعياً لأوساطه أجنبية – أي عربية – بينها. وعلى اقل تقدير. فإن إنتاج (جامعات الدراسات العالمية) يمكن أن يوفر عدداً مهماً من الكادر المتخصص – مهنياً – علمياً – لغوياً – بحيث يؤكد ارتفاع مستوى الأداء والتحصيل، مما يختصر الأمر إلى حد هائل بالنسبة لمن من شأنهم صنع القرار على رأس الدولة. أن هذا الموضوع لا يتصل بالعلاقات العامة. وإنما ينصب إلى جوهر القدرة على الحركة السياسية والفكرية والاجتماعية والاقتصادية في مجتمعات ذات ثقافات وتراث وخصوصية مغايرة لما نتصوره، أو لما يصوره لنا أساتذة ومراجع الدول المهيمنة، وكأنهم هم أصحاب الحقيقة – بينما هم علماء في بعض الأحيان، ولكنهم علماء يخدمون دوماً مصالح دولهم، كما هو الواجب بالنسبة للكادر العامل في الحياة العامة.

٢- وكذا؛ فإن خريجي (الجامعات للدراسات العالمية) سوف يفتحون أمام الاقتصاد المصري أبواب العالم واسعة من حيث تحصل واستيعاب التكنولوجيا والعلوم، من حيث دراسة الأسواق والقدرة على التسويق، من حيث اختيار مراكز تدريب الخبرات، من حيث التنقيب عن مناطق استيعاب القوى العاملة المصرية. وفي هذا المجال يعلم رجال الاقتصاد

والأعمال كيف أن سيطرة المراكز العالميـــة خاصـــة البنـــك الـــدولي وصندوق النقد الدولي وكبرى الشركات متعددة الجنسيات تسد الطريـــق أمام الرؤية والمصالح المصرية والقومية وتدفع إلى قنـــوات ثانويـــة لا تمثل إعادة لتشكيل هيكل العلاقات الاقتصادية العالمية من ناحية، كمـــا أنها لا تختصر الطريق للتنمية المستقلة والعاجلة الفاعلـــة علـــى أرض الوطن.

ولعل الأثر الأبعد والأعمق بكثير إنما هو تغيير العقول أو العقلية كمـــا نقول في عاداتنا.

* أن مسألة صياغة العقل المصري، أي إخراجه من قوالـــب التبعيـــة الفكرية الغرب المهيمن منذ مرحلة الاستعمار الأولى حتى اليوم وإعادتـــه إلـــى خصوصيته ونظرته المستقلة القادرة على فهم العالم وأمور الـــدنيا والظـــواهر الطبيعية الاجتماعية تعلو على أية مهمة أخرى لو أردنا أن نحقق مستقبلاً يتسم بالنهضة وليس فقط بالتنمية الكمية، أو رفع مستوى المعيـــشة فـــي القطاعـــات المتقدمة في المجتمع أو تقليد الدول الراقية فـــي الملـــبس والمظهـــر والهنـــدام والأثاث.

أن خدمة المصالح اليومية الآنية تتم بوسائل أخرى هناك وكالات الأنباء العالمية على تنوعها، وكذلك وكالة أنباء الشرق الأوسط تنقل إلينا ليل نهار دون انقطاع كيلو مترات تلو الكيلو مترات مـــن البرقيـــات والأخبـــار والأحاديـــث والتحليلات والآراء، وهي كافية لكي تغرق كافة مؤسسات الدولة المجتمعة بمـــا هي في حاجة إليه من معلومات متناقضة متواكبة. هذه المهمة، مهمـــة تـــوفير المعلومات، هي مهمة وكالات الأنباء في المقام الأول، مـــع إضـــافات نوعيـــة متخصصة لعدد من المراسلين لوسائل الإعلام في الخارج يسعون إلى إدراك ما

وراء الأخبار بما يكفل الصورة الرسمية المنقولة عبر وسائل الأنباء والإعلام العالمية، مرة أخرى على تنوعها وتناقضها وتواكبها.

ولكن مستقبل الأمة وإدارة شئونها لا يقوم إلا على أساس وفرة الكادر القادر على فهم حركة العالم، والتفاعل معها من منطلق النظرة الوطنية والصالح القومي والرؤية المستقبلية الذاتية المتخصصة – لا على أساس الدردشة في الكواليس وتبادل الأخبار والقبلات وكذا تبادل المنافع والخدمات من أوسع الأبواب – وهو باب تزييف الرؤية الوطنية وبالتالي صرف القرار الصادق عن طريقه القويم بحيث يصب في التخبط أو الإحباط مما يعرقل تقدم الأمة ويعيق تقدمها الجاد المتصل.

الشباب ينتظر..

الكلام عن مشروع إنشاء (الجامعة المصرية للدراسات العالمية) لا يهدف إلى تجويد الأداء الجامعي وإنما هو وسيلة لبناء مستقبل مصر، بإضافة جهاز تكوين كادر قادر على التعامل مع العالم الجديد، بالإضافة إلى ما تملكه مصر من مؤسسات عاملة في مختلف مجالات العلم والمعرفة والأداء المجتمعي.

* ولست أدري لماذا أشعر إذا تطرق لهذا الموضوع، تلبية لترحاب السيد وزير التعليم العالي والبحث العلمي، أنني إنما أتجاوب مع أحاسيس ومشاعر وآمال العديد من شبابنا من الأجيال التالية، الذين هو اليوم على أعتاب الحياة العاملة. أنني كنت أصطدم معهم المرة تلو المرة لفجوة المعلومات كان السؤال دوماً: (من ~أين لك هذا؟) وكنت أطيل الحديث وأكرر المعاني وأسوق الأدلة.

يقيني أن دراسة مثل هذا المشروع على أيدي لجنة متخصصة تجمع بين طلائع الجامعة والبحث العلمي من ناحية والاقتصاد والسياسة الداخلية والخارجية والثقافة والإعلام والسياحة من ناحية أخرى يمكن أن تقدم لنا قاعدة

غير مرتقبة لتعبئة ما نملكه من طاقات وتجارب هائلة، يعرفها العـــدو جيـــداً، ويدركها العالم أيضاً وعلى وجهه ابتسامة ساخرة، إذ رآنا لا نسعى إلـــى رفـــع مستوى أدائنا بما نملك بل نكتفي بما يقدمه هو متفصلاً جرعة جرعة، حسب ما يراه مناسباً.

يقيني أن مستقبل مصر بين أيدي مصر، شعباً ودولة، وأن واجب مصر تجاه مستقبلها أن تضع بين أيدي أجيال الشباب الصاعدة أرفع وأجـــود معـــاني التكوين والفهم والتعامل مع كافة دوائر العالم وقطاعات النشاط خاصة في هـــذه المرحلة الحاسمة التي يتغير فيها النظام العالمي يوماً بعد يوم، ونحن في قلبـــه بشكل هائل يدوي في كل مكان، يزلزل العقائد والمرتكزات والتحليلات.

هذا كله في مؤسسات مصرية تتيح لنا الدخول في أركان العالم المغاير؟ كيف نستطيع أن نتعامل مع هذا العالم الجديد إن كنا لا نملك مفاتيح الفهم هذه – يداً في يد مع إخواننا وشركائنا وحلفائنا في المصير، في قلـــب ريـــح الـــشرق الصاعدة؟

قال صاحبي:

(لا داعي لإطالة الحديث.. متى نبدأ؟ وهل نسينا قول الحكيم: (الوقـــت كالسيف إن لم تقطعه قطعك؟)

الأهرام

١٥ ديسمبر ١٩٩٨

د. أنور عبد الملك

أ

ساسيات التطور

نسمع ونقرأ كثيراً هذه الأيام عن الحاجة للتصدير والمنافسة العالمية والتنمية التكنولوجية وغيرها. ويعتمد التعامل الفعال مع تلك العمليات على مجموعة من الأساسيات اللازمة لتطور واللحاق بالعصر الحالي وذلك بناء على مجموعة من الخطوات العملية. وتعتمد تلك الخطوات على مجموعة من المفاهيم الأساسية الغائبة وعليه فسنحدد أولاً مجموعة أساسية من المفاهيم اللازمة لعملية التطور والتي يشوبها التباس عام وغموض في فهمها مما يؤدي إلى العديد من القرارات والممارسات غير الصائبة على مختلف المستويات.=، وتشمل تلك المفاهيم ما يلي:

* المفهوم الأول الغائب: ماهية الصناعة والتصنيع والإنتاج هل هي كلمات مترادفة أم غير مترادفة. يتعامل الغالبية في مجتمعنا مع تلك الكلمات على أنها لها معان متاشبهة بينما واقع الحال على عكس ذلك فهذه الكلمات لها معان متكاملة ومحددة وبالتالي انعكاسات على أدوارها وطبيعتها. الكلمة الأولى:

"الصناعة" تعني نشاطا متكاملا سواء كان تجاريا أم صناعيا أم خدميا فمثلاً يطلق على نشاط التأمين "صناعة التأمين" وكذلك السياحة على أنها "صناعة السياحة" والإلكترونيات على أنها صناعة "الإلكترونيات" وتجارة الجملة على أنها "صناعة تجارة الجملة". يمكن النظر للنشاط المتكامل بشكل عام على أنه يتكون من ست مراحل سنتعرض لها في المفهوم الثاني الغائب والكلمة الثانية "التصنيع" هي تعني النوع من الصناعات (الأنشطة المتكاملة) التي تشمل عمليات تصنيعية فتسمى بالإنجليزية وهذه الكلمة هي ما يقصده العامة عند الحديث عن الصناعة ومن المعلوم أن عنصر الصناعة بدأ من القرن السادس عشر وبدأ ينتهي مع بزوغ عصر المعلومات في بداية ستينات هذا القرن مع إطلاق الأقمار الصناعية وانتشار الألياف الضوئية والحاسب الشخصي. والكلمة

الثالثة: هي الإنتاج والإنتاج هو المرحلة الرابعة من المراحــل الــستة للعمليــة التصنيعية. ويلاحظ أن غالبية الشركات المطلق عليها شركات صناعية بمــصر تبدأ مراحل التصنيع من مرحلة الإنتاج وبالتالي يتوفر لديها ســجل صــناعي. ويلاحظ أن التصنيع الحقيقي يجب أن يشمل نظاما متكاملا يدير المراحل الست للعمليات التصنيعية.

* **المفهوم الثاني الغائب: مراحل العملية الصناعية الست.**

المرحلة: البحث التسويقي، المرحلة الثانية: التصميم، المرحلة الثالثة: الهندسية. المرحلة الرابعة: الإنتاج، المرحلة الخامسة: التوزيع والبيع المرحلة الــسادسة: خدمات ما بعد البيع. ولكل من تلك المراحل مداخل ومخارج محددة وسأوضــح هنا بشكل مبسط المراحل الثلاث الأولى حيث تفتقد بشكل عام في مــصر وإن كانت تمارس أحياناً وعند الحديث عن الآليات سنتعرض لما يجب توفيره لبنــا تلك المراحل. إن بدء أي نشاط صناعي يعتمد على معرفة السومق المستهدف ة: متطلباتها ومواردها وحجمها ومع تداخل الأسواق العالمية فيجب النظر الــسوق على المستوى العالمي وقنواته وفي العادة تــوفر هــذه المعلومــات شــركات متخصصة وتحدد الشركات الطالبة لتلك المعلومات أطرها. وهذه هي المرحلــة الأولى في أي نشاط تصنيعي ونحذر هنا من البدء في أي نشاط تصنيعي معتمد على سياسات محلية وبالذات الحماية الجمركية التي تنهار مع عــصر الجــات المرحلة الثانية: هي التصميم وهي مرحلة مهمة وبالذات مــن الناحيــة الفنيــة وتتطلب قدرات إبداعية وفي العادة تقوم بها كل شركة وبدون تصميم لا يوجــد منتج وفي حالة بناء نظام متكامل فلا يتطلب الأمر تصميم كل جــزء منــه أو إنتاجه بل يتم الحصول على أجزاء متفرقة من مصادر متعددة طبقاً للمواصفات وبناء على التصميم المتكامل يتم بناء النظام والمرحلة الثالثــة: هــي المرحلــة الهندسية وهذه المرحلة يتم عمل النماذج اللازمة للإنتاج ووثائق الإنتاج طبقــاً

للمواصفات القياسية وتحديد بدقة لكيفية الإنتاج مواده بينما تعتمد مرحلة التصميم على الأداء الوظيفي وليس التأهيلي وهذه المرحلة هي بلاشك أهم مرحلة في العملية الصناعية وبالذات من المنظور الاقتصادي وكثيراً ما نسمع أن هذا النشاط الصناعي هو تجميعي وليس تصنيعاً أن يكون تصنيعياً وفي هذا تعارض مع حقيقة المفهوم الثالث الغائب.

المفهوم الثالث الغائب: هناك صناعات تصنيعية تجميعية وأخرى تحويلية فمثلاً صناعة السيارات هي صناعة تجميعية طبقاً لواقعها وهذا هو الواقع في كبرى الشركات التي تقوم بالمراحل الست السابقة بشكل متكامل بينما صناعة تكرير البترول مثلاً هي صناعة تحويلية. المهم أن يكون النشاط التصنيعي متكاملاً أي يشمل المراحل الست المذكورة أعلاه سواء كانت تصنيعاً تجميعياً أو تصنيعاً تحويلياً وبعد التعرض للمفاهيم الغائبة تتعرض للآليات المفتقدة واللازمة لإنماء المراحل الثلاث التي تشكل العملية الصناعية وليست التصنيعية فقط من خلال توفير عملية تتيح بناء كوادر وممارسة حقيقية إن هناك ثلاث آليات أساسية.

١- نظم لتوفير المعلومات وتشمل تلك المعلومات معلومات تجارية وصناعية ويتطلب هذا الأمر قانوناً مشابهاً لقانون حرية المعلومات في أمريكا أو ما يسمى Hoiafreedom of Information

وهذا القانون هناك ما يشبهه في مصر ولكن بشكل معاكس تماماً وهو القرار الجمهوري لسنة ١٩٦٤ والذي يحظر جمع أو نشر أي معلومات إلا من خلال الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء. وأتذكر أن في أحد أعداد صحيفة الوقائع الرسمية ١٩٩٤ تم نشر قرار من ثلاث صفحات للسماح بعمل دراسة عن حفاضات وشامبوهات الأطفال يجب أن يتم تعديل فوري لهذا القرار فالأصل في توفر المعلومة هو السماح يحد فقط ما يمس أمن الدولة ويجب توفير

جميع المعلومات المتوافرة للقطاع الحكومي في الجمارك والمناقصات وغيرهـــا بشكل فعال وفوري.

٢- نظام لحماية التصميمات: ويتطلب هذا الأمر شـــقين أساســـيين أولاً حملـــة توعية ضخمة عن أهمية حماية حقوق التصميم والملكية الفكرية وبدونها لن ندخل عصر التصنيع فما بالك بعصر المعلومات وبهذه المناسبة أؤكـــد مـــن وجهة نظر الكاتب أن مصر لم تدخل بعد عصر التصنيع بمراحلـــه الـــست المتكاملة وسأطرح هذا الموضوع في مقال آخر. والشق الثاني: هو تفعيـــل وإعادة هيكلة ودمج الجهات التي تقوم على تنمية العملية الصناعية في إطار جهة مركزية للتكنولوجيا تتبع رئيس الوزراء ولا تقوم هذه الجهـــة بنـــشاط بحثي بل دورها وضع سياسات عملية والتأكد من تنفيذها.

٣- نظم لممارسة عمليات التحويل الفكر النظري لفكر عملي: يجـــب أن يتـــاح ويشجع من لديهم معرفة نظرية على القيام بالعمل التطبيقي وهـــذا يتطلـــب ثلاث خطوات الخطوة الأولى: أن يتم الاعتراف بالأعمال التطبيقية كجـــزء من بناء الأستاذ الجامعة واقترح أن تكون النـــسبة ٥٠% لأوراق البحـــث و ٥٠% للأعمال التطبيقية الخطوة الثانية: أن يتم إنشاء – بكل جامعة – مكان قريب من الجامعة تنشأ به الشركات الخاصة لأعضاء هيئة التـــدريس لكـــي يقوموا بتحويل نظرياتهم لعمل تطبيقي حر وتشارك الجامعة فقط في ملكيـــة براءات الاختراع الناتجة من هذه الأعمال الخطوة الثالثة: أن يوجـــد كـــادر بالجامعة والمعاهد (أستاذ خارجي) وهو ما يتـــيح لرجـــال الـــصناعة ذوي الاهتمامات البحثية بالتفاعل في إطار الجامعة بشكل واقعي. إن مصر قادرة برجالها على الدخول في العصر الحديث بتناغم وفعالية مع ملاحظـــة أننـــا نعيش في حقبة يتداخل فيها عصر التصنيع مع عصر المعلومات مع المعرفة بشكل متكامل وإذا كان هناك رد فعل مناسب من الناحية العملية لمـــا ســـبق

فنحاول في مقالات أخرى تحديد بعض العناصر الإضافية التي تشجع تفاعل العاملين بمصر على القيام بإضافات جوهرية للمنتجات والخدمات من خلال قيمة مضافة حقيقية، ويشمل ذلك بشكل جوهري بعض بنود القوانين الصناعية والمالية والتجارية لكي تتيح وتشجع عناصر الفكر العملي في أطر اقتصادية ملائمة ونؤكد أن استكمال عملية التحرر الاقتصادي يعتمد على:

أولاً: تحرير صناعة المعلومات، ثانياً: تنمية آليات تحويل الفكر لمنتجات وخدمات إن تحقيق هذه الأهداف لا يتطلب ميزانيات أو إنشاء كيانات ضخمة بل يتطلب فهماً عميقاً لمتطلبات العصر من أولى المر ومراجعة محدودة لبعض القوانين لكي تتم الانطلاقة الحقيقية للإنسان المصري وهو جوهر عملية التطور وقد حاولنا جاهدين أن نوضح اقتراحات عملية قابلة للتطبيق الفوري وكلها مطبقة في الدول المتقدمة بنجاح باهر.

الأهرام

٢٧ نوفمبر ١٩٩٨

د. أحمد محمود الحفناوي

بالعلم والتكولوجيا نستطيع

عاد الدكتور زويل إلى معمله في لوس أنجلوس وعـــدنا جميعـــاً إلـــى أعمالنا، ولم يبق لنا من فوز الدكتور أحمد زويل بجائزة بنيامين فرانكلين سوى الجدل الذي ثار عن أحوال العلم والعلماء في بلادنـــا. فقـــد دارت المناقـــشات وترددت أصداؤها في أرجاء الوطن كله نتساءل عن مستقبل العلم في مصر أو بالأحرى مستقبل مصر في عالم يميز بشدة بين أمم تنتج العلم وأمم تستهلكه قد يكون صحيحاً أننا سنشهد في المستقبل مزيداً من شعارات المساواة بين البـــشر أساساً كانت أجناسهم أو أعراقهم أو عقائدهم غير أنه من المؤكد أن هذا المستقبل نفسه سيرسي أشكالا جديدة للتمييز بين البشر وبين الأمم، لم نعد في حاجة إلـــى دليل يؤكد أن "التمييز" المعرفي و "الاضطهاد التكنولوجي" سيتـــصدران قائمـــة التمييز الجديدة، وهل كان يمكن أن يتعرض العراق لهذا القـــدر مـــن المهانـــة والمعاناة لو لم يتوافر للكبار في عالم اليوم هذا التفوق الهائل فـــي تكنولوجيـــا الاتصالات والصواريخ وهذه السيطرة الكاسحة على الفضاء؟ وهل كان يمكنـــه أن يقبل بالاستسلام الكامل والحصار والجوع لو كان لديه ما يمكنه من الـــدفاع عن نفسه أو كان يمتلك تكنولوجيا الغذاء والدواء والسلاح؟

لقد انخدعت القيادة العراقية وألقت بشعبها إلى الهلاك يوم ظنت أن مـــا لديها من سلاح وتكنولوجيا يمكنها من التصدي لصانعيه، ونسيت أنها اشـــترت التكنولوجيا ولم تمتلكها، وإنها اشترت السلاح ولم تصنعه ولعلنـــا نـــستطيع أن نعرف لماذا يرفض الرئيس الأمريكي فرض أي عقوبات على الصين رغم عدم اكتراثها بالمفاهيم الغربية لحقوق الإنسان، ولماذا تظل الصين الدولـــة الوحيـــدة التي تتمتع بحقوق الدولة الأولى بالرعاية في الولايات المتحـــدة رغـــم غيـــاب الديمقراطية على النمط الغربي عن الحياة السياسية فيهـــا، إذ أن الـــصين هـــي

الدولة الوحيدة بعد انهيار الاتحاد السوفيتي التي تحوز إمكانات علمية وتكنولوجية مستقلة بحيث لا يضرها حصار ولا تؤذيها مقاطعة.

هكذا تصبح المجتمعات محصنة وهكذا تصبح معرضة كنا نقول إن من يملك غذاءه يملك قراره كان هذا ماضياً، وكان ظالماً اليوم نعرف أن من يملك العلم يملك القرار هذا هو المستقبل وحجته أن من تنقصه المعرفة تنقصه القدرة على اتخاذ القرار.

رغم وضوح دور التكنولوجيا كأحد أعمدة الأمن القومي فلا يبدو أن لدينا دوافع حقيقية لحيازة التكنولوجيا أو إبداعها، فمع التقدم العلمي والتكنولوجي الهائل ارتفع تكلفة البحث العلمي وتضاعفت المتطلبات البشرية اللازمة لإحراز تقدم في مجال شديد التنافس تلقي فيه الدول الكبرى بكل قدراتها في سبيل تحقيق السبق أو درء خطر التراجع ومن ناحيته سيجد القطاع الخاص دائماً أن إستيراد التكنولوجيا أيسر واقل تكلفة وأكثر ربحاً من إنتاجها، أما الجامعات ومراكز البحث العلمي فهي تعاني ضعفاً واضحاً في هياكلها ونقصاً بالغاً في ميزانيتها، وقصوراً مزمناً في تحديد الأهداف والاستراتيجيات.

ستكشف لنا مراجعة تاريخ التكنولوجيا الدور الذي لعبته الدولة ومؤسسات الأمن القومي فيها على وجه الخصوص في توجيه ودعم وحماية الإنجازات العلمية والتكنولوجية حدث هذا ويحدث في أكثر المجتمعات دعوة إلى تقليص دور الدولة وإدانة للتخطيط المركزي، كما حدث في دول الكتلة الاشتراكية ومازال يحدث في الصين يكفي مثلاً الانتصار المدوي الذي أحرزته الولايات المتحدة في صراعها البارد مع الاتحاد السوفيتي الذي كان أولاً انتصاراً تكنولوجياً تحقق تلبية لقرار اتخذه الرئيس ريجان وقادت تنفيذه المؤسسة العسكرية الأمريكية بالاستعانة بمراكز البحث العلمي والتكنولوجي، في مختلف أنحاء الولايات المتحدة وليس هناك مبالغة في القول بأن كل ما نشهده من تقدم

في مجال العلم والتكنولوجيا يمكن اعتباره من إنجازات حرب الكواكـب. لقـد كانت التكنولوجيا وستظل أحد أهم أبعاد الأمن القومي. ويبقى العائد الاقتصادي ناتجاً ثانوياً للانجازات التكنولوجية العسكرية والأمنية فالمواد الجديدة المستخدمة اليوم في صناعة السيارات ومختلف الأجهزة من المناظير الطبيـة إلـى لعـب الأطفال، والمواد العازلة المستخدمة على نطاق واسع من غرف العمليات إلـى خطوط إنتاج الدواء هي من نواتج البحث عن مواد تصلح لصناعة سفن الفضاء ومكوناتها المختلفة والأقمار الصناعية وأغلفتها العديدة كذلك التقدم فـي مجـال الاتصالات والكمبيوتر.

كان الهدف هو استنزاف الاتحاد السوفيتي في سباق تكنولوجي هائل، لا قبل له به ولا مجال للتراجع عن خوضه فاتخذ القرار باعتماد الخطة التي كانت تعمل على توفير شبكة محكمة من الأقمـار الـصناعية لمراقبـة الـصواريخ السوفيتية وتجهيز جيل من الصواريخ الذكية المضادة للصواريخ التـي يمكنهـا ضرب الصواريخ النووية في الفضاء كان التوازن النووي قائمـاً علـى مبـدأ التعرض المتبادل، إذ كانت كل من القوتين العظمتين تحت رحمة القوة النوويـة للأخرى، وكانت الولايات المتحدة في سبيلها إلى قلب المعادلة لصالحها. كـان الهدف تحصين الولايات المتحدة من الـصواريخ الـسوفيتية وتـرك الاتحـاد السوفيتي معرضاً للقوة النووية الأمريكية في سبيل تحقيق هذا الهدف كان لا بد من تحقيق طفرة في علوم وتكنولوجيا الاتصالات والكمبيوتر والطاقة والليـزر والمواد الجديدة صحيح أن التقدم العلمي في كل هذه المجالات مكـن الولايـات المتحدة من التخطيط لحرب الكواكب غير أن العكس أيضاً صحيح إن القـرار السياسي والاستراتيجي كان بمثابة حشد لكل القـدرات العلميـة والتكنولوجيـة والاقتصادية وراء أهداف وطنية واضحة من ناحية أخرى كان الأهداف التـي وضعتها حرب الكواكب بمثابة التحدي الذي دفع ووجه العديد من المـشروعات

التي جرى تنفيذها في العديد من الجامعات ومراكز البحث العلمي. والتي فـاق عائدها الاستراتيجي والاقتصادي ما كان مستهدفاً في بعض المجالات.

إذا بحثنا عن نموذج فإن وكالة "ناسا" للفـضاء تقـدم نموذجـاً رفيعـاً للمؤسسات التكنولوجية الحكومية التي تجسد الطموح العلمي والتفوق الـوطني تحركها دوافع الأمن القومي ويوجهها قرار بتحقيق السيطرة على الفضاء.

وأظن أن المعنى وراء منح د. زويل جائزة لورانس وهي الجائزة التي تمنحها وزارة الطاقة الأمريكية والتي تلقي بعد الإعلان عنها مباشرة تهنئة وزير الدفاع رونالد براون يصبح واضحاً الآن.

ليس أقل وضوحاً الدور الذي يمكـن –ويجـب- أن تلعبـه المؤسـسة العسكرية المصرية في دفع وتوجيه عجلة التقدم العلمي والتكنولوجي فما زالت المؤسسة العسكرية هي الأكثر فهماً واستيعاباً لمقتضيات الأمن القومي بمعنـاه الشامل وهي الأكثر إطلاعاً على التحديات الوطنية الإستراتيجية، وهـي بـذلك الأكثر وعياً بأهمية امتلاك التكنولوجيا واستيعابها والتقدم إلى تحقيق القدرة على صناعتها وإبداعها.

نستطيع أن نحرز تقدماً في مجال التكنولوجيا إذا كانت لـدينا أهـداف واضحة وخطط سليمة ملزمة، وإمكانات يتم توظيفها بطريقة مدروسة ويس لدينا أفضل من الجيش في صياغة الأهداف ووضع الخطـط والالتـزام بتوظيـف الإمكانات المتاحة بما يحقق أقصى فائدة وطنية، ومن خلال التمويل والتخطـيط وبالتعاقد تستطيع المؤسسة العسكرية قيادة العمل العلمي في مختلف الجامعـات ومراكز البحث العلمي ويمكنها أن تدفع البحـث العلمـي ونحقـق إنجـازات تكنولوجية نحتاجها اليوم أكثر من أي وقت. ويمكنها أكثر من غيرهـا تنظـيم العائد الاقتصادي بالتنسيق مع مؤسسات المجتمع المدني.

لم يعد العلم ترفا ولن تكون التكنولوجيا أداة للتسلية إنما يصاغ بها العالم من جديد، ويستخدمان لتصنيف الأمم وتمييز البشر. ربما تكون لدينا اللحظـــات الأخيرة، فهل نمسك بها او ندعه تفلت؟

الأهرام

٢٧ نوفمبر ١٩٩٨

د. محي الدين رجب البنا

مصر وإمكانات امتلاك التكنولوجيا

العالم يتحول – ينهض – يدخل بسرعة مذهلة إلى أفاق لم تكن واردة في حسابات الكثيرين حتى المشتغلين في مجالات العلوم والمهتمين بالتكنولوجيا.. تزداد الهوة اتساعاً بين التقدم والتخلف.. ينعكس ذلك على حياة الشعوب.. إن الهوة السحيقة بين التقدم والتخلف تزداد اتساعاً كل لحظة وإذا استمرت هذه الهوة في الاتساع فإن المحصلة الحتمية هي الفناء للمتخلفين تكنولوجياً.

في البداية لا مناص من أن نتفق على عدد من المسلمات وأن نؤكد عددا من القواعد التي تحكم سلوكنا لتحقيق أهدافنا في امتلاك التكنولوجيا.

١- إن النهضة في مصر ترتبط بضرورة أن تصبح مصر دولة صناعية مع ملاحظة أنه قد فاتها الدخول في مرحلة الثورة الصناعية.

٢- إن عناصر النهضة في مصر لابد أن ترتبط بما استحدث على مستوى العالم في المجالات الاقتصادية خاصة أن قواعد واتفاقيات التجارة العالمية أصبحت تعتمد على المنافسة في مجالات جديدة أهمها مجالات التكنولوجيا المتقدمة وصناعة المعلومات وعناصر الجودة ومن الواجب ألا نستمر في مقاعد المستوردين للتكنولوجيا اللازمة لتطوير عناصر الإنتاج الزراعي والصناعي وغيرها.

٣- إنه في ظل الفقر النسبي لمصر في مواردها الطبيعية وأيضاً في ظل الغني النسبي لمصر في مواردها البشرية فليس هناك مجالاً إلا تنمية المهارات البشرية والدخول في عصر التكنولوجيا مباشر.

٤- إنه لا مناص الآن وبعد أن تأخر دخولنا عصر الثورة التكنولوجية من الولوج فيها بحسم ورفق لامتلاكها وتحقيق الأمن القومي المصري في

ظل توازنات عصر السلام ومن بينها عدم ترك المساحة لإسرائيل التي تمتلك إمكانات تكنولوجية عالية.

٥- لابد من التسليم بحتمية الاقتناع باستحالة تحقيق التقدم التكنولوجي دون وجود قاعدة من البحوث الأساسـية حيـث يـصعب تحقيـق التقـدم التكنولوجي في مجتمع يهمل التفكير العلمي.

٦- أننا لا نعتمد على برامج مركزة لنهضة تكنولوجية فعلية فليس هذا الكم الهائل من التكنولوجيا المستوردة سواء في وادي اتكنولوجيا الجـاري إنشاؤه أو شراء قمـر صـناعي واسـتيراد الحـسابات أو مكوناتهـا والبرمجيات والتليفون المحمـول – الـدش وغيرهـا معيـار التقـدم التكنولوجي.

٧- إن مناداة البعض بأن نهتم بالتكنولوجيا البسيطة والمستوردة بمناسـبتها لمثل حالتنا أمر قد تبدو له دوافعه الاقتـصادية وترتيـب الأولويـات لارتفاع تكاليف امتلاك التكنولوجيا العالمية.. لكن المؤكـد أن امـتلاك التكنولوجيا عموماً والاهتمام بالتكنولوجيا العالية ليس ترفا.. وإن كانت التكنولوجيا العالية باهظة التكاليف الآن، فإن تأخر تحقيقها سوف يؤدي إلى مزيد من التخلف التكنولوجي بيننا وبين من يمتلكونها ومن بيـنهم إسرائيل، ماذا يعني ذلك؟

نموذج تكنولوجيا الفضاء:

إذا اتفقنا على قبول هذه المسلمات والقواعد فإننا سوف نتقبـل الـرأي القائل بأن تخلف مصر عن اقتحام الفضاء أمر لم يعد له مبررات وذلـك مـن منطلق أن من يمتلك الفضاء سوف يمتلك كل شيء، ومن ثم كان هـذا الـسباق الهائل للحصول على بطاقة عضوية في نادية.. وللتدليل على أهميـة امـتلاك تكنولوجية الفضاء وأن امتلاكها ليس ترفا تؤكد ما يلي:

١- إن امتلاك تكنولوجيا الفضاء يعني امتلاك السيطرة على الكرة الأرضية باعتبارها نواة أو كرة معلقة في الفضاء تحيط بها أقمار صناعية يستطيع المشارك فيها أن يكشف عن أسرارها من موارد وثروات.

٢- إن امتلاك تكنولوجيا الفضاء سوف يحقق القدرة على متابعة ثورة الاتصالات والمعلومات، ومن المعروف أن صناعة تكنولوجيا الاتصال في طريقها لأن تصبح الصناعة الأولى على مستوى العالم.

٣- إن امتلاك تكنولوجيا الفضاء سوف يحقق امتلاك تطبيقاتها في مجالات الملاحق الجوية والبحرية وسوف يساعد على المشاركة في التحكم في مسارات الطائرات والسفن وتنظيم حركتها وغير ذلك من تطبيقات استراتيجية.

٤- إن امتلاك تكنولوجيا الفضاء يعني أننا لن نكون صيداً سهلاً لكاميرات التصوير عالية الدقة لمن يملك هذه التكنولوجيا إن الرد الوحيد على من يملك التكنولوجيا المتقدمة هو امتلاكها.

٥- إن امتلاك تكنولوجيا الفضاء يعني إنشاء صناعات أخرى مرتبطة بها مثل الصناعات المرتبطة بالليزر والمواد الجديدة والإلكترونيات والطائرات وأجهزة الملاحة والاتصالات والبرمجيات.

٦- إن صناعة الفضاء أصبحت سوقاً تجارية ضخمة لمالها من تطبيقات مدنية وعسكرية وإن البقاء خارج هذه الصناعة سوف يؤدي على فقدان العائد منها وهو مهول بالمقارنة مع تكاليف إنتاجها.

٧- لقد أثبتت إسرائيل من خلال برنامجها الفضائي أنها دولة تمتلك القدرة على امتلاك التكنولوجيا وأنها شريك أوحد للدول المتقدمة وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية وأنها شريك لا يمكن الاستغناء عنه ومن هذا الموقع فإنها تستطيع الحصول على كل ما تريده من أسرار من الدول

التي تشاركها، والسؤال هل نترك لإسرائيل احتكـــار ســـاحة الفـــضاء وصناعته بما يترتب على هذا الاحتكار من سيطرة اقتصادية وعسكرية وإلى الأبد؟!

إذن لقد أصبح امتلاك مصر تكنولوجيا الفضاء أمراً حتمياً والسؤال الآن هل تمتلك مصر مقومات ذلك؟

وللإجابة على هذا السؤال المهم نقول الآتي:

١- إن الدخول في صناعة الفضاء وما يرتبط بها لا يتطلب إنفاقاً هائلاً على البحث العلمي والتطوير الفني، كما هو متصور، ومن ثم فـــإن التعلـــل بالأوضاع الاقتصادية وعدم مناسبتها حالياً للبدء في تمويل المشروعات المرتبطة بتطوير التكنولوجيا.

٢- من دراسة تجارب الدول التي لها أوضاع اقتصادية وعلمية قريبة مـــن أوضاعنا والتي التحقت بنادي الفضاء الدولي مثل الهند، فإننا نـــستطيع القول إنه يمكننا المضي قُدماً نحو تحقيق أهدافنا في الانـــضمام لهـــذا النادي والصحيح أن نبدأ من حيث انتهى إليه الآخرون.

٣- إن دراسة تجربة إسرائيل في مجال الفضاء تعطينا الأمل فـــي إمكـــان اللحاق بها، فبرنامج الفضاء الإسرائيلي هو أصغر برنامج فضائي فـــي العالم حيث يعتمد على تصنيع وتطوير القاذفات والتقدم الكبير في مجال الإلكترونيات التي هي العمود الفقري لصناعة الفضاء.

٤- إننا لا نبدأ من فراغ ولكن لدينا كماً هائلاً من المعلومـــات والبحـــوث المتنوعة والمتقدمة في معاهد وجامعات ومؤسسات مدنية وعـــسكرية، ولعلنا في ظل أجواء الاحتفال باليوبيل الفـــضي لانتـــصارات أكتـــوبر يحضرنا أن قواتنا المسلحة قادرة على تطوير حزم تكنولوجية لإخفـــاء الطائرات والقطع البحرية وتطوير صـــواريخ الـــدفاع الجـــوي ضـــد

الطائرات واستخدام مواد ماصة لأشعة الرادار، كما أننا قادرون على تصميم معدات وطائرات ذات أجسام تعطي بصمات رادارية ضعيفة، كما أن لدينا أفكاراً علمية عن البصمة الحرارية والصوتية والمغناطيسية للأجسام الطائرة، كما أن لدينا تكنولوجيا الحرب الإلكترونية وأجهزة التشويش وتطوير نظم الصواريخ المضادة للصواريخ واستخدام تكنولوجيا الليزر في اعتراض الصواريخ...الخ

٥- الحل هو أن نبدأ دون إبطاء في مشروع الفضاء المصري طبقاً لبرنامج يتحقق له الآتي:

(أ) إنشاء هيئة أبحاث الفضاء المصرية وهي هيئة تختلف في أهدافها عن مفهوم الهيئة القومية للاستشعار عن بعد وعلوم الفضاء حيث تهتم الجهة الأخيرة بتطبيقات الاستشعار عن بعد، ولكن ليست هي البديل لهيئة أبحاث الفضاء طبقاً لما يجري في العالم.

(ب) إن أهم متطلبات دخول عصر الفضاء – تصنيع قمر صناعي – إطلاق قمر صناعي – تنظيم خدمات ما بعد إطلاق القمر الصناعي.

(حـ)البدء باستخدام تكنولوجيا بسيطة نسبياً ثم تطويرها على غرار ما قامت به الهند من استخدام تكنولوجيا الصواريخ الصلبة بدلاً من استخدام تكنولوجيا الصواريخ ذات الوقود السائل.

(د) وضع أهداف محددة لبرنامج الفضاء المصري يكون من بينها تكنولوجيا الفضاء في الاتصالات والرصد الجوي وإدارة الموارد وتصنيع الأقمار الصناعية، وكذلك برامج اجتماعية وصحية وزراعية وتعليمية وثقافية والتحذير من الكوارث.

(هـــ)عدم اليأس من فشل المحاولات الأولى لأن الموضـــوع متعـــدد الأوجـــه والتخصصات ويستلزم صبراً وأناة وتكرارا للمحاولات حتـــى نـــدرك النجـــاح المنشود.

الخلاصة: لم يعد هناك مجال للتدليل على أهمية ما يوليه الرئيس محمد حـــسني مبارك من الاهتمام بقضايا نقل وامتلاك التكنولوجيا باعتبار أن ذلك هو المدخل الحتمي للحاق بركب التقدم العلمي في كل المجالات ولـــم يعـــد هنـــاك مجـــال للتراخي في الولوج بحزم وعزم من هذا المدخل الحتمي لقرون مقبلة ولم يعـــد مقبولاً أن يطالب الرئيس بذلك ونحن في مقاعد المتفرجين دون أن نترجم هـــذه المطالب إلى برامج تعليمية وبحثية وتنفيذية في منظومة متكاملة تتخذ خطـــوات فعلية جادة لتحقيق النهضة بدلاً من ردود فعل تتسم بالحماس وتقتـــصر علـــى التوصية باعتبار أن ما ذكره الرئيس وثيقة قومية، وفقط إن الأمر يجب أن يقفز إلى ما هو جوهري وحيوي وجاد ومخلص من العلماء والتنفيذيين لوضع برامج فعلية إن الأمر يقتضي ما يلي:

١- الإخلاص في التوجه والصدق في العمل والأخذ بالأسباب العلمية.
٢- الفهم الواعي لمرحلة البداية وترتيب الأولويات وتوزيع الأدوار في منظومة تعليمية وبحثية وتطبيقية لكل ما يتفق عليه من خطوات وبرامج.
٣- الاقتناع بأننا لا نبدأ من فراغ وأن ما لدينا من تراث ثقافي وحضاري وما نمتلكه فعلاً من مقومات علمية وتكنولوجية هو الركيزة الأساسية لبرامجنا المستقبلية ي هذا المجال ولا يتبقى أمامنا الآن إلا أن نمتلـــك تكنولوجيـــا تحويل الكلام إلى فعل.

إننا مطالبون بذلك من منطلقات دينية وأخلاقيـــة تـــرتبط ارتباطـــاً وثيقـــاً بمتطلبات طبيعية وقوانين وضعية تتعلق بوجودنا أصـــلاً ومـــن بينهـــا قاعـــدة الانتخاب الطبيعي "البقاء للأقوى والأصلح" فهل يشهد الزمن الحـــالي بـــدايات

امتلاكنا عناصر القوة حتى تستمر الريادة لمصر وحتى نظل تاج العـــلاء فـــي مفرق الدهر المقبل؟ ندعو الله أن يحفظها بإخلاص أبنائهـــا وفكـــرهم وعلمهـــم ورئيسهم الذي لا يكف عن المطالبة بامتلاك العلم والسيطرة على التكنولوجيـــا لتحقيق التقدم والرخاء لشعب صنع التاريخ.

الأهرام

٢٧ نوفمبر ١٩٩٨

د. مغاوري شـــــــحاته دياب

ندوة "الهلال" بمناسبة مرور مائة عام على صدورها أسئلة رواد النهضة في القرن التاسع عشر لا تزال مطروحة!

تحت عنوان "مائة عام من التنوير والتحديث".. أقامت مؤسسة دار الهـــلال ندوة فكرية، ضمن احتفالها بمرور قرنعلى صدور مجلة "الهلال" أعرق المجلات الثقافية في الوطن العربي شارك في الندوة مدعوون من أقطار عربية عديدة...

ومن المؤكد أن مناسبة مثل هذه المناسبة جديرة بالاحتفاء، غير أن "الهلال" لم تشأ أن تكون المائة سنة مدعاة للفخر والتباهي وحسب، بل حرصت على أن تستفيد من هذه المناسبة الجليلة بما يليق بها، وهو ما تلمحه من ورقة العمل التي طرحتها على المشاركين في الندوة.

"إعادة قراءة الهموم والأسئلة الرئيسية التي عبرت عنها الثقافـــة العربيـــة طوال هذه السنوات المائة التي تعد بحق أهم سنوات التنوير في تاريخنا العربي الحديث، وإعادة القراءة تمني دراسته دراسة تحليلية نقدية لتحديد دلالة مـــسيرة التنوير بإيجابياتها وسلبياتها.

على أن إعادة القراءة تعني أساساً الانطلاق من هـــذه الدراســـة التحليليـــة النقدية لها، لاستشراق آفاق الحاضر والمستقبل وللتصدي لما تثيره من تحديات وأسئلة جديدة، وما تفرضه من مسؤوليات وواجبات ملحة.

والأمر المثير للتأمل، هو أنه بعد مائة عام من التنوير والتحديث نتبـــين أن أغلب الأسئلة التي فجرها رجال عصر النهضة منذ أواخر القرن التاسع عـــشر بوجه خاص، لاتزال في الجوهر هي نفس الأسئلة التي تحتدم بها الثقافة العربية في أيامنا هذه ونحن على مشارف القرن الحادي والعشرين، ونتساءل بحثاً عـــن تفسير ذلك:

كيف تظل الأسئلة نفسها من دون تغيير رغم ما تحقق في البلاد العربيـــة عامة من تغيير وتحدي وتنوير بدرجات متفاوتة طوال هذه السنوات؟ هل معنى

هذا أن التغيير والتحديث الذي تحقق هو تغيير وتحديث سطحي لا يمس جوهر الأوضاع العربية، وأن التنوير الذي انتشر هو تنوير محدود بحدود بعض النخب المتعلمة والمثقفة، ولم يبلغ الهياكل والجذور الشعبية والاجتماعية الأساسية؟ على أن الذي لاشك فيه أن أغلب أسئلة عصر النهضة لا تزال معلقة تنتظر إجاباتها العملية الموضوعية التي لم تتحقق بعد، ولا تقول أنها قد أجهضت.

* فما تزال قضية الدولة المدنية والدولة الدينية مثار خلافات ونزاعات فكرية وسياسية، وتكاد تمزق بعض المجتمعات العربية، برغم أنها لم تبلغ هذه الحدة الخلافية في البدايات الأولى لعصر النهضة.

* ولاتزال الدعوة إلى الإصلاح والتجديد الديني، شعارات عامة لم ترتفع إلى مستوى المشروع المتكامل الذي كان قد بدأه باقتدار وجسارة الأستاذ الإمام الشيخ محمد عبده، بل أكثر ما تهبط هذه الشعارات إلى مظاهر وأفكار متخلفة.

* ولاتزال قضية الوحدة العربية معلقة، بل لعلها قد أخذت تفقد بريقها وحرارتها هذه الأيام وخاصة بعد حرب الخليج، وأخذت تستشري بعض الاتجاهات القطرية والانعزالية.

* ولا تزال قضية التنمية الاقتصادية – الاجتماعية الشاملة، مفتقدة في كل بلد عربي، وعلى المستوى العربي عامة، فضلاً عن اختلاف الاجتهادات بشأنها بين البلاد العربية ما يضعف من إمكانية التنسيق والتكامل في عصر أخذت فيه مختلف التجمعات الإقليمية في العالم تتجه إلى التكامل والتواحد.

* ولا تزال قضية العلاقة بين التراث والعصر، بين التقليد والتحديث، بين النقل والعقل، قضية خلافية حادة تتجسد في العديد من الظواهر والتقاليد الفكرية والأدبية والفنية والحياتية، مما يفقد حياتنا الاجتماعية والقومية طابع التجانس، ويضعف في كثير من المجالات روح العقلانية والتجديد والإبداع.

* ولا تزال العلاقة بين الأنا القومي والآخر الغربي موضع تفسيرات ومواقــف مختلفة تتراوح بين الدعوة إلى الاندماج المطلق علــى حــساب خــصوصيتنا القومية، أو الرفض المطلق على أساس طائفي يكاد يصل أحياناً إلى حد صياغة رؤية صليبية جديدة لهذه العلاقة أو محاولة التوفيق والتدقيق المظهــري بــين خصوصية الهوية العربية وبين الآخر الغربي، أو محاولــة اســتيعاب حقــائق العصر والتفاعل معها وخاصة في منجزاته العلمية والتكنولوجية والديمقراطيــة والبيئية دون التخلي عن هويتنا القومية وخصوصيتنا الثقافية.

* ولا تزال قضايا الحرية والديمقراطية والاستنارة العقلية وحقوق الإنسان تعاني من أشكال مختلفة من الحصار والتسلط والقمع، ويكاد الموقف مــن المــرأة – بوجه خاص – أن يرتد عما سبق أن اكتسبته من حقوق ومكانة اجتماعية ومدينة منذ أوائل عصر النهضة، فتشيع مفاهيم وقيم حول المرأة تكاد تعود بنــا إلــى عصر الحريم.

* "مشروع النهضة: نجاح وإخفاق، كان هو المحور الأول من محاور النــدوة، وهي سبعة محاور، واستغرق المحور من الجلسة الأولى التي أدارها د. شكري عياد. أما بحث هذا المحور فكان للدكتور إسماعيل صبري عبــد الله "النهــضة العربية.. المعالم الرئيسية – الأزمة – والمستقبل" وقد عقب عليه د. مــصطفى الفقي سكرتير الرئيس مبارك للمعلومات ود. محمد سعيد العطار من اليمن.

د. إسماعيل صبري عبد الله

٢٨ سبتمبر ١٩٩٢م

Field Study Abroad:

Industry in Asia

This tenth annual, 5 week course provides an unusual opportunity for in-depth analysis and firsthand observation of the real world of Asian buiness. Taken to assembly lines and executive boardrooms of approximately 14 companies in five construes under the guidance of an experienced professor, you will bridge the gap between academic theory and the dynamic reality of modern business practices in China, Hong Kong, Japan, south Korea, and Thailand.

Prior to departure for Asia, you will receive an orientation on the cultural, sociat, economic, and political environments of the countries to be visited as well as background information of the companies and insustries to be studied during June 28 to 30, 1994 at the University of Hawai I at manoa campus.

Observations of industries such as auto assembly, pharmaceuticals, electronics, and textiles (such as Seiko Insttucments, Nissan Motor Company, and Samsung Electronics) will be conducted entirely in Asia during a 20 day period from July 2 to 22, 1994, After the field study in Asia,

there will be a warap up session and research period until August 5, 1994 at the University of Hawai'I at Manoa campus.

Topics which will be discussed include: trade relationships with Asian countries, industrial structure, decision making, motivational techniques, government relations, industrial policies, technology transfer, international competition, and evaluation of investment opportunities, an assessment of the future of Asian countries, and others.

Academic credit: 6 undergraduate or graduate (with additional work) credits.

Cost: Approximately $ 3,265 which includes airfare, first rate hotels (double occupancy), all ground transportation, airport taxes & pickups, and some meals (plus tuition, minor fees, and campus housing if applicable).

For additional information and an application, contant:

Pacific Asian Management Institute (PAMI)

Attn: Ms. Pauline Abe

College of Business Administration

University of Hawai'I at Manoa

1404 Mail Way, C202

Hondolulu, HI 96822

Tel: (808) 956-3251 fax: (808) 956-9685

Appllcation deadllne: March 18, 1994

Above information provided is subject to change.

ملاحـــق الكتاب

ميزان المدفوعات

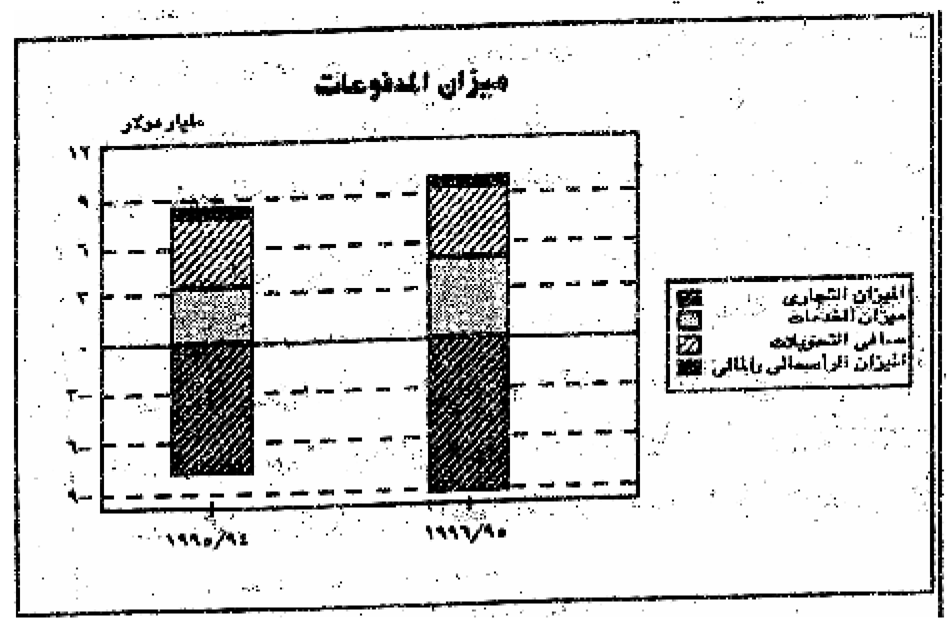
اعتباراً من بداية السنة المالية ١٩٩٥/٩٤، أعيد تبويب بعض بنود ميزان المدفوعات، في ضوء دليل ميزان المدفوعات المعدل في طبعته الخامسة الصادرة في أواخر ١٩٩٣ عن صندوق النقد الدولي وفي ضوء قانون النقد الجديد. إذ أدرج تموين السفن والطائرات بالوقود والإمدادات الأخرى ضمن الصادرات والواردات السلعية بدلاً من المعاملات الخدمية. وتم التمييز بين بنود الخدمات والدخل حيث أصبحت العمولات البنكية تدرج في الخدمات الأخرى على اعتبار أنها لا تمثل عائداً على أصل معين وذلك بدلاً من إدراجها مع الفوائد والأرباح كما تم تبويب الدخل إلى دخل الاستثمار المباشر، والدخل من استثمارات المحفظة، ومن الاستثمارات الأخرى وذلك بما يتفق مع التقسيم الجديد في الحساب المالي. كذلك تم الأخذ بمفهوم جديد لتحويلات العاملين بالخارج، فبدلاً من الاعتماد على المبالغ المتنازل عنها (تحويلات، وبنكنوت قد يكون جزء كبير منه من الداخل) أصبح الأساس هو التحويلات من الخارج سواء أضيفت لحسابات الأفراد المصريين، أو تم التنازل عنها مقابل عملة محلية. كما تم تعديل مفهوم الحساب الرأسمالي بحيث يشتمل على الحساب الرأسمالي والمالي.

ويتكون الحساب الرأسمالي من التحويلات الرأسمالية. أما الحساب المالي فيتضمن ثلاثة بنود: الاستثمار المباشر، استثمارات المحفظة، والاستثمارات الأخرى وتشتمل الأخيرة على صافي الافتراض من الخارج، والتغير في الأصول والخصوم الأجنبية للبنوك، والأصول الأجنبية غير الاحتياطية والخصوم الأجنبية للبنك المركزي، وكذا الأصول الأخرى (وتتضمن المقابل لفروق الإيرادات السياحية المحسوبة على أساس عدد الليالي السياحية

ومتوسط الإنفاق للسائح في الليلة والإيرادات وفق بيانات البنوك وأيضاً العوائد على إيداعات المصريين بالخارج المدرجين بالحساب الجاري).

الموقف الكلي

أسفرت نتائج المعاملات مع العالم الخارجي خلال السنة المالية ١٩٩٦/٩٥ عن فائض كلي في ميزان المدفوعات بلغ ٥٧٠,٦ مليون دولار مقابل ٧٥٤,٢ مليون دولار خلال السنة المالية السابقة. ويرجع ذلك إلى تحول فائض الميزان الجاري والذي بلغ ٣٨٥,٩ مليون دولار خلال السنة المالية ١٩٩٥/٩١٤ إلى عجز قدره ١٢٤,٦ مليون دولار كنتيجة أساسية لاتساع العجز في الميزان التجاري وتراجع إجمالي التحويلات بدون مقابل، ويلاحظ أن ميزان الخدمات قد سجل تحسناً ملموساً خلال السنة حد من انعكاس العجز التجاري على رصيد الميزان الجاري. أما بالنسبة للمعاملات الرأسمالية والمالية، فقد أظهرت زيادة في صافي التدفقات للداخل



وقد ارتفعت المتحصلات الجارية بمقدار ١٤,٠ مليون دولار لتصل إلى ١٨,٧ مليار دولار وساحب ذلك تغيراً في الأهمية النسبية لبنودها، فقد ارتفعت

الأهمية النسبية لحصيلة الخدمات في حين انخفضت الأهمية النسبية لكل من حصيلة الصادرات والتحويلات الخاصة، وظلت التحويلات الرسمية عند نفس مستواها تقريباً. أما المدفوعات الجارية فقد ارتفعت بمقدار ٥٢٤,٥مليون دولار بنبة ٢,٦٩% لتصل إلى ١٨,٨ مليار دولار، حيث ارتفعت الأهمية النسبية للمدفوعات عن الواردات وتراجعت للمدفوعات عن الخدمات.

الأهمية النسبية للمتحصلات والمدفوعات الجارية

(مليون دولار)

	١٩٩٥/٩٤	الأهمية النسبية	١٩٩٦/٩٥	الأهمية النسبية	التغير (-)
المتحصلات الجارية:	١٨٧١٠,٢	١٠٠,٠	١٨٧٢٤,٢	١٠٠,٠	١٤,٠
حصيلة الصادرات	٤٩٥٧,٠	٢٦,٥	٤٥٩٣,٨	٢٤,٥	(٣٦٤,٢)
حصيلة الخدمات	٩٥٥٥,٦	٥١,١	١٠٢٩٩,٥	٥٥,٥	٨٤٢,٩
التحويلات الخاصة (صافي)	٣٢٧٩,٠	١٧,٥	٣٧٩٩,٥	١٥,٠	(٤٧٩,٥)
التحويلات الرسمية (صافي)	٩١٨,٦	٤,٩	٩٢٢,٤	٥,٠	١٣,٨
المدفوعات الجارية:	١٨٣٢٤،٣	١٠٠,٠	١٨٨٤٨,٨	١٠٠,٠	٥٢٤,٥
المعلومات عن الواردات	١٢٨١٠,٥	٦٩,٩	١٣٨٣٦,٤	٧٣,٤	١٠١٥,٩
المدفوعات من الخدمات	٥٥١٣,٨	٣٠,١	٥٠٢٢,٤	٢٦,٦	(٤٩١,٤)

وبالنسبة للمعاملات الرأسمالية والمالية فقد أسفرت عن صافي تدفق للداخل قدره ٨١٣,٣ مليون دولار خلال السنة المالية ١٩٩٦/٩٥ مقابل ٤٢٩,٧ مليون دولار خلال السنة المالية السابقة.

ميزان المدفوعات

(مليون دولار)

	١٩٩٥/٩٤	*١٩٩٦/٩٥
الميزان الجاري	٢٨٥,٩	١٢٤,٦-
الميزان الجاري (عدا التحويلات	٢٨١١,٧-	٣٨٥٦,٥-
الميزان التجاري	٧٨٥٣,٥-	٩٢٣٣,٦-
الصادرات منها:	٤٩٥٧,٠	٤٥٩٢,٨
البترول ومنتجاته	٢١٧٥,٥	٢٢٢٥,٦
صادرات غير بترولية منها:	٢٧٨١,٥	٢٣٦٧,٢
القطن	٢٠٠,٢	٩١,٠
الواردات	١٢٨١٠,٥	١٣٨٢٦,٤
ميزان الخدمات	٤٠٤١,٨	٥٢٧٧,١
المتحصلات منها:	٩٥٥٥,٦	١٠٣٩٩,٥
النقل منه:	٣٠٩١,٤	٢٨٨١,٩
رسوم المرور في قناة اسويس	(٢٠٥٨,٤)	(١٨٨٤,٧)
السفر	٢٢٩٨,٩	٣٠٠٩,١
دخل الاستثمار	١٦٢٥,٥	١٥٧٠,٠
المدفوعات منها:	٥٥١٣,٨	٥٠٢٢,٤
النقل	٢٤٤,٦	٢٠٢,٦
دخل الاستثمار	١٤٨٤,٧	١٢٨٩,٥
التحويلات	٤١٩٧,٦	٣٧٣١,٩
الرسمية (صافي)	٩١٨,٦	٩٣٣,٤
الخاصة (صافي)	٢٢٧٦٩,٠	٢٧٩٩,٥

	١٩٩٥/٩٤	*١٩٩٦/٩٥
المعاملات الرأسمالية والمالية	٤٢٩,٧	٨١٣,٢
الاستثمار المباشر في مصر	٧٨٢,٤٧	٦٣٠,٠
الاستثمار المباشر في الخارج	٤٧,٦-	١٥,٣-
استثمرات محفظة الأوراق المالية (صافي)	٤,١	٥٠,٥
استثمارات أخرى (صافي)	٢٠٩,٥-	١٤٨,١
سافي الافتراض	١٠٨٤,٢	٨٨,٥
قروض وتسهيلات متوسطة وطويلة الأجل (صافي)	١٣١,٢	٣٥٨,٠-
المستخدم	٨٩٢,١	٥٢٨,٦
المسند	٧٦٠,٩-	٨٨٦,٦-
تسهيلات قصيرة الأجل (صافي)	٩٥٣,٠	٤٤٦,٥
أصول أخرى	١٤٠٦,٤-	٢٣٧,٠
خصوم أخرى	١٢,٧	١٧٧,٤-
صافي السهو والخطأ	٦١,٤-	١١٨,١-
الميزان الكلي	٧٥٤,٢	٥٧٠,٦
التغير في الأصول الاحتياطية، الزيادة (-)	٧٥٤,٢-	٥٧٠,٦-

المعاملات السلعية

تراجعت حصيلة الصادرات بما قـدره ٣٦٤,٢ مليـون دولار بنـسبة ٧,٣% لتقتصر على ٤,٦ مليار دولار خلال السنة المالية ١٩٩٦/٩٥ مقابل ٥,٠ مليار دولار خلال السنة المالية السابقة، وتركز هذا النقص فـي الـصادرات غيـر البترولية التي بلغت ٢,٤ مليار دولار بانخفاض نسبته ١٤,٩% وذلك بالمقارنة بحصيلة قدرها ٢,٨ مليار دولار. أما بالنسبة لحصيلة الصادرات البترولية، فقد ارتفعت بنسبة ٢,٣% لتصل إلى٢,٢ مليار دولار نتيجـة لارتفـاع الكميـات

المصدرة بنحو ٥,٢ كما ارتفع متوسط سعر التصدير بما قدره ٠,٧ دولار ليصل إلى ١٥,٧ دولار للبرميل الواحد في حين انخفضت حصيلة صادرات المنتجات البترولية بنسبة ١٧,٢% لتصل إلى ٦٥٦,٨ مليون دولار نتيجة لانخفاض الكميات المصدرة، في حين ظلت أسعار التصدير عند مستواها تقريباً، وارتفعت حصيلة تموين السفن والطائرات بالوقود لتصل إلى ٣٧٦,٩ مليون دولار مقابل ٣٠١,١ مليون دولار خلال السنة المالية السابقة.

وفيما يتعلق بالمدفوعات عن الواردات فقد زادت بنسبة ٧٣٩% لتصل إلى ١٣,٨ مليار دولار خل السنة المالية ١٩٩٦/٩٥.

وأسفرت تلك التطورات عن اتساع العجز في الميزان التجاري ليصل على ٩,٢ مليار مقابل ٧,٩ مليار دولار، ومن ثم تراجعت نسبة تغطية حصيلة الصادرات للمدفوعات عن الواردات من ٣٨,٧ إلى ٣٣,٢%

التوزيع السلعي للصادرات والواردات

في ضوء تحير المعاملات بالنقد الأجنبي، بدأت البنوك في توفير البيانات عن الصادرات والواردات حسب التقسيم السلعي اعتبارا من بداية السنة المالية ١٩٩٦,٩٥. لذلك لا يتوفر بيانات عن هذا التوزيع للسنة المالية ١٩٩٥/٩٤. ومن ثم تم توصيف فترة العرض دون مقارنة.

سبق وأن تمت الإشارة إلى أن انخفاض حصيلة الصادرات يرجع أساساً إلى تراجع حصيلة الصادرات غير البترولية والتي تمثل ٥١,٥% من إجمالي الصادرات.

وتركزت أهم الصادرات غير البترولية في منتجات صناعة الغزل والنسيج التي بلغت ٥٧٣,٩ مليون دولار بنسبة ٢٤,٢% من إجمالي هذه الصادرات. أما صادرات السلع الزراعية فبلغت ٣٢٠,٧ مليون دولار بما نسبته ١٣,٥% من إجمالي الصادرات غير البترولية، وأهم الصادرات الزراعية القطن

الخام بما قيمته ٩١,٠ مليون دولار والأرز ٧٠١,٦ مليون دولار والبطـــاطس ٢٧,٧ مليون دولار والموالح ٢٣,٣مليون دولار والبابونج والنباتـــات الطبيـــة والعطارة ٢١,٦ مليون دولار. وبلغت صادرات منتجات الـــصناعات المعدنيـــة ٢٤٧,٠ مليون دولار بنسبة ١٠,٤% من إجمالي الصادرات غيـــر البتروليـــة وبلغت صادرات الصناعات الكيماوية ١٣٩,٤ مليون دولار بنسبة ٥,٣٩% من إجمالي الصادرات غير البترولية، وتتمثل أهم تلك السلع فـــي المستحـــضرات الدوائية والمنتجات الورقيـــة ومستحـــضرات التجميـــل والزيـــوت العطريـــة ومصنوعات البلاستيك وبلغت صادرات السلع الغذائيـــة ١٢٨,٩ مليـــون دولار بنسبة ٥,٤% وتتمثل في صادرات المولاس والعسل الأسود والسكر المكـــرر، ومعلبات الخضر والفاكهة والسجائر والدخان. كما بلغت صـــادرات منتجـــات الصناعات الهندسية ١٢٦,٢ مليون دولار بنسبة ٥,٣% وجاءت وسائل النقـــل وقطع غيرها في مقدمة تلك السلع يلي ذلك الماكينات ومستلزماتها ثم الثلاجـــات وأجهزة التكييف.

أما بالنسبة للسلع الاستثمارية فقد جاءت في المرتبة الثانية بما قيمته ٤,٠ مليار دولار بنسبة ٢٩,٦% من إجمـــالي الـــواردات وتركـــزت واردات هـــذه المجموعة في الآلات والأجهزة والمعدات الكهربائية وأجزائها، تليها الـــسيارات والأتوبيسات وقطع غيارها، ثم المركبات وقاطرات السكك الحديدية.

وفيما يتعلق بالسلع الاستهلاكية، فقد بلغـــت ٢,٩ مليـــار دولار بنـــسبة ٢٠,٩% من إجمالي الواردات. وجاءت الواردات من القمح فـــي مقدمـــة تلـــك السلع، تليها الواردات من الزيوت النباتية والسكر والذرة واللحوم ثـــم الحبـــوب والأثمار الزيتية.

المدفوعات عن الواردات حسب أنواع السلع

(مليون دولار)

	السنة المالية			
	١٩٩٥/٩٤	%	١٩٩٦/٩٥	%
الإجمالي	١٠٦٤٧,١	١٠٠,٠	١٣٨٢٦,٤	١٠٠,٠
سلع استهلاكية	٢٤٨٢,٢	٢٣,٣	٢٨٨٧,٠	٢٠,٩
سلع وسيطة	٤٨٦٦,٣	٤٥,٧	٦٨٣٩,٠	٤٩,٥
سلع استثمارية	٣٢٩٨,٦	٣١,٠	٤١٠٠,٤	٢٩,٦

التوزيع الجغرافي لحصيلة الصادرات والمدفوعات عن الواردات

جاءت دول الاتحاد الأوروبي في المركز الأول بالنسبة للصادرات المصرية خلال السنة المالية ١٩٩٦/٩٥ حيث بلغت الصادرات إليها ما قيمته ١,٧ مليار دولار بنسبة ٣٦,٦% من إجمالي حصيلة الصادرات. وتصدرت إيطاليا دول تلك المجموعة تليها هولندا وألمانيا والمملكة المتحدة. بينما جاءت الولايات المتحدة الأمريكية في المركز الثني حيث بلغت الصادرات إليها ١,٤مليار دولار بنسبة ٢٩,٦% من إجمالي الصادرات. وبلغ نصيب الدول الآسيوية بخلاف الدول العربية ١٣,٦% من إجمالي حصيلة وحصلت الدول العربية على ١١,٠ من إجمالي حصيلة الصادرات بما قيمته ٥٠٤,٢ مليون دولار.

التوزيع السلعي للصادرات

(مليون دولار)

			السنة المالية	
	١٩٩٥/٩٤	%	١٩٩٦/٩٥	%
مالي:	٣٣٣٧,٣	١٠٠,٠	٤٥٩٢,٨	١٠٠,٠
السلع الزراعية	٢٣٨,٢	٧,١	٣٢٠,٧	٧,٠
السلع الصناعية	٢٨٩٩,٥	٨٦,٩	٣٥٣٩,٨	٧٧,١
البترول الخام	٩٣٢,١	٢٧,٩	١١٩١,٩	٣٦,٠
المنتجات البترول	٨٤٠,٠	٢٥,٢	١٠٣٣,٧	٢٢,٥
الغزل والنسيج	٤٩٥,٥	١٤,٨	٥٧٣,٩	١٢,٥
الصناعات الهندسية	٩٣,٤	٢,٨	١٢٦,٣	٢,٨
السلع الغذائية	٨٨,٢	٢,٦	١٢٨,٩	٢,٨
الصناعات الكيماوية	١١٠,٢	٣,٣	١٣٩,٤	٣,٠
الصناعات المعدنية	٢٣٥,٠	٧,١	٢٤٧,٠	٥,٤
الصناعات التعدينية	٣٧,٤	١,١	٤٣,٥	٠,٩
صناعة مواد البناء والحراريات	٢٥,٧	٠٨	٢٥,٧	٠,٦
سلع منوعة	٤١,٨	١,٣	٢٩,٥	٠,٦
الصادرات غير الموزعة سلعية	١٩٩,٦	٦,٠	٧٣٢,٣	١٥,٩

تموين السفن والطائرات بالوقود

وبالنسبة للواردات فقد بلغت ١٣,٨ مليار دولار خلال السنة المالية ١٩٩٦/٩٥ بزيادة درها مليار دولار بنسبة ٧,٩% مقارنة بالسنة المالية السابقة وجاءت الواردات من السلع الوسيطة في المقدمة حيث بلغت ٦,٣٨ مليار دولار بنسبة ٤٩,٥% من إجمالي الواردات. وتمثلت أهم واردات هذه المجموعة في الحديد والصلب والبترول ومنتجاته والمنتجات الكيماوية العضوية وغير العضوية والخشب والفلين ومصنوعاتهما والراتنجات واللدائن الصناعية،

والورق ومصنوعاته ومواد النسج ومصنوعاتها والأدوات والأجهزة العلمية والمهنية والطبية والمطاط والمجهزات الصيدلية.

وجاءت ليبيا في المقدمة تليها السعودية والأردن والإمارات العربية واقتصر نصيب دول أوروبا الأخرى على ٥,٨ % من إجمالي حصيلة الصادرات وتصدرت سويسرا تلك الدول تليها تركيا.

وبالنسبة للواردات جاءت دومل الاتحاد الأوروبي في المقدمة أيضاً حيث بلغت الواردات منها ٥,٧ مليار دولار بنسبة ٤١,٢% من إجمالي المدفوعات عن الواردات وتصدرت ألمانيا تلك الدول، تليها المملكة المتحدة وفرنسا وإيطاليا. أما الولايات المتحدة الأمريكية فقد بلغت الواردات منها ٣,٨ مليار دولار بنسبة ٢٧,٨% من إجمالي المدفوعات عن الواردات. وبالنسبة للدول الآسيوية بخلاف الدول العربية فبلغت الواردات منها ١,٨ مليار دولار بنسبة ١٣,٢% من إجمالي الواردات، وتصدرت اليابان هذه الدول تليها كوريا الجنوبية. أما الدول الأوروبية الأخرى فبلغت الواردات منها ١,٢مليار دولار بنسبة ٨,٨% من إجمالي الواردات وجاءت سويسرا في المقدمة تليها تركيل. واقتصرت الواردات من الدول العربية على ٤٣٢,٨ مليون دولار بنسبة ٣,١% من إجمالي المدفوعات عن الواردات، حيث جاءت السعودية في المقدمة. وبلغت الواردات من روسيا الاتحادية ودول الكومنولث المستقلة ما نسبته ١,٦% من إجمالي الواردات.

الفهرس